

estrategia ADUANERA®

LA REVISTA MEXICANA DE COMERCIO EXTERIOR

MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

www.estrategiaaduanera.mx

MÉXICO 2025

\$120.00

24



7 52435 78175 6



1.^{er} CONVENCIÓN NACIONAL COMERCIO EXTERIOR, LOGÍSTICA Y ADUANAS

REUNIENDO A LOS PROTAGONISTAS
DEL COMERCIO MUNDIAL

2,3 Y 4 de abril

HOTEL SAN CARLOS PLAZA,
BEACH & CONVENTION CENTER
San Carlos, Sonora, MX.

INFORMES Y RESERVACIONES

 **2227350518**

ana.rojas@estrategiaaduanera.mx
congresos@cencomex.com

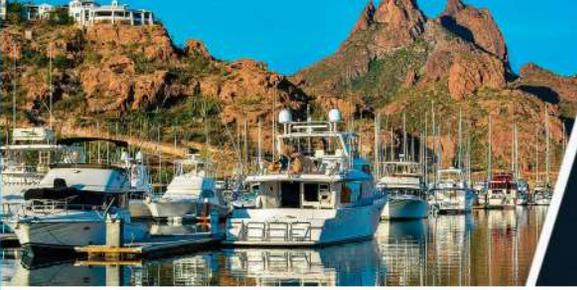


PATROCINADORES



EVENTO ORGANIZADO POR





1.^{er} CONVENCIÓN NACIONAL COMERCIO EXTERIOR, LOGÍSTICA Y ADUANAS

2-4 ABRIL

HOTEL SAN CARLOS
PLAZA, BEACH &
CONVENTION CENTER
San Carlos, Sonora, MX.

PROGRAMA DE *expositores*



Mtro. Israel Llamas Meseguer
Subsecretario de Hacienda/
Coordinador Ejecutivo de
Verificación al Comercio Exterior
en el Estado de Sonora



Dr. Balam Lammoglia Riquelme
Socio de la firma Lammoglia,
Riquelme & Asociados



Lic. Fernando Barbosa Sahagún
Socio del Despacho Global Business
& Consulting Group



Mtro. Gustavo Alejandro Uruchurba Chavarin
Presidente de CENCOMEX



Mtro. Alejandro E. Espadas Marbinez
Socio fundador y Director de
ESKA Consultores, S.C.



Lic. Víctor Hugo Vázquez Pola
Director General de la firma
Vázquez Pola Consultores



Dr. Armando Melgoza Rivera
Socio Fundador y Director de
MFB Asesores Corporativos S.C.



Lic. Gerardo Castro Vázquez
Gerente de Tráfico en GJA
Agencia Aduanal



Mtra. Sandra Maldonado Flores
Fundadora y Directora
de APCE S.C.



Mtro. Juan Pablo Pacheco
Presidente de la AMACARGA



Mtro. Julio César Cuevas Castro
Director Jurídico de Grupo
Gestoralia



Dr. Erick Fimbres Ramos
Director General de la firma
A&E 9272 Fiscal Aduanero



Dr. Rubén González Contreras
Coordinador de la Comisión de
Clasificación Arancelaria en
CENCOMEX



Mtra. Lourdes Moreno Quinn
Socia de la firma Alias Quinn



Mtra. Paola Haydee Vacca Favela
CEO en Grupo ZEIT



Lic. Ricardo Antonio Vaca Uribe
Director general en Grupo
WISE INTERNATIONAL



Mtro. Daniel Sepúlveda Villamar
Director de logística en Hard
Box Comercio Exterior



Lic. Victoria I. Moreno López
Socia de la firma ESKA Consultores
y Asesores S.C.



Lic. Graciela Dácil González Rojas
Socia de la firma ESKA Consultores
y Asesores S.C.



Mtro. Andrés Bautista Espinosa
Socio de la firma ESKA Consultores
y Asesores S.C.



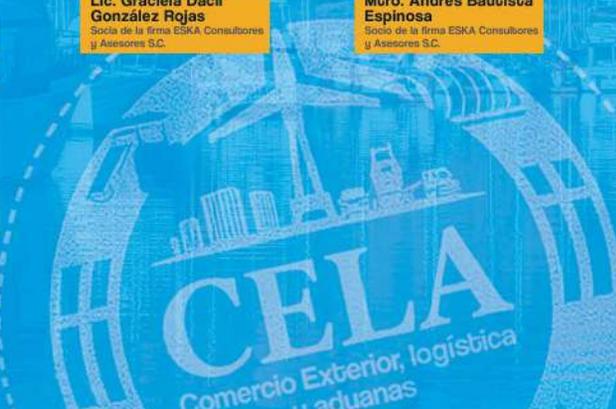
Lic. Rodrigo Hiram García Sobo
Socio de Comercio Exterior y
Aduanas en SKATT



Lic. Emilio Ángeles
Socio de Valuaciones y Precios de
Transferencia en SKATT



Dr. Pedro Trejo Vargas
Socio Director de Comercio de
Consultoría y Servicios ENDOR



estrategia **ADUANERA**®

LA REVISTA MEXICANA DE COMERCIO EXTERIOR

Guadalupe Guzmán Santander

DIRECTORA EDITORIAL

Ana Rojas Sánchez

DIRECCIÓN OPERATIVA

Luis Antonio Xaltenco Alonso

DIRECCIÓN DE ARTE

Sara Raquel Rivera Rojas

DIRECCIÓN DE EA DIGITAL

Rosario Guzmán Santander

DIRECCIÓN EJECUTIVA

José Guzmán Montalvo

PRESIDENTE DEL CONSEJO EDITORIAL

Luis Fernando Barbosa Sahagún

VICEPRESIDENTE DEL CONSEJO EDITORIAL

COLABORADORES & CONSEJEROS EDITORIALES

Alejandro E. Espadas Martínez	Juan Manuel Jiménez Illescas
Alejandro García Seimandi	Juan José Paullada Figueroa
Alejandro Ramos Gil	Julio César Cuevas Castro
Armando Melgoza Rivera	Karina Sánchez Márquez
Balam Lammoglia Riquelme	Lourdes Moreno Quinn
Carlos Alfaro Miranda	Luis Carlos Moreno Durazo
Carlos Romero Aranda	Manuel Luciano Hallivis Pelayo
Carlos Novoa Mandujano	Pablo Emilio Guerrero Peimbert
Cecilia Montaña Hernández	Pedro Alberto Ibarra Melchor
Chang Beom Kim	Pedro Trejo Vargas
Fanny Angélica Euran Graham	Raúl Sahagún Ayala
Fauzi Hamdan Amad	Ricardo Koller Revueltas
Federico Schaffler González	Ricardo Santoyo Reyes
Francisca Moyotl Hernández	Rogelio Cruz Vernet
Georgina Estrada Aguirre	Roberto Carlos Salazar
Gustavo Alejandro Uruchurtu Chavarrín	Roberto Serralde Rodríguez
Héctor Alejandro Gutiérrez Fuentes	Rubén Darío Rodríguez Larios
Héctor Francisco Bravo Sánchez	Rubén González Contreras
Héctor Landeros Almaraz	Sandra Maldonado Flores
Jorge Alberto Lagos Ramón	Theany Berumen Pérez
José Alberto Campos Vargas	Víctor Hugo Vázquez Pola
José Alberto Ortúzar Cárcova	

CORRESPONSALÍAS

WASHINGTON	Javier Amieva
NUEVA YORK	Luis Parra
URUGUAY	Mario Lev Burcikus
COSTA RICA	Margarita Libby H.
ESPAÑA	Alejandro Arola García

STAFF CORPORATIVO

PROTECCIÓN DE MARCAS	Miguel Ángel Andrade Labrenz
CONSEJERO JURÍDICO	Erick Fimbres Ramos
ATENCIÓN A CLIENTES	Gabriela Rojas Sánchez
BANCO DE IMÁGENES LICENCIADA	Freepink
FOTOGRAFÍA	Andrés Cuamatzin Guzmán
DISEÑO GRÁFICO	Iván Aarón Jiménez Robles
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Salvador de la Barrera Von Schmeling
EDITOR EN JEFE	Amanda Quintanilla Bernal
DPTO. DE COMUNICACIÓN	Pedro Herrera Llaguno

SEGOB
Secretaría de Gobernación
Promedio de circulación pagada mensual 34,322 ejemplares
Certificada por SEGOB

PUBLICACIÓN INSCRITA EN
DIRECCIÓN GENERAL DE MEDIOS IMPRESOS
PADRÓN NACIONAL DE MEDIOS IMPRESOS



Publicación Certificada por la Asociación Nacional de Dictaminadores de Medios

CORPORATIVO IDGS
Innovación & Desarrollo por Generación Sucesora

MEDIO INTEGRANTE DEL
CONSEJO DE LA COMUNICACIÓN
Voz de las empresas

PUBLICACIÓN OFICIAL DE
CENCOMEX
Centro Nacional de la Comunicación
de México

ESTRATEGIA ADUANERA, La Revista mexicana de comercio exterior, es una publicación de carácter mensual editada por SEI SOLUCIONES EMPRESARIALES INTEGRALES, S.C. Oficinas generales: Avenida Malintzi No.23, Zona Industrial Malintzi, C.P. 72210, Puebla, Puebla de Zaragoza, Teléfono [222] 129.2597, 129.7080, Editor Responsable, Director y Titular Isidoro Daniel Guzmán Santander, Certificado de Licitud de título y contenidos en trámite ante la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Certificado de Reserva de derechos al uso exclusivo No. 04-2023-020812263600-102, Año XVIII, Edición Especial 24. Impresión a cargo de IMPRESOS DIEGO, Privada 37 Mte 211, Ampliación Águiles Serdán, Amor, C.P. 72140, Puebla, Puebla. Los artículos que integran este ejemplar son responsabilidad de sus autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de Estrategia Aduanera. Todos los derechos reservados, queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial, por cualquier medio impreso, electrónico o magnético, sin el permiso por escrito del titular de la revista y sin citar a la fuente origen. ESTRATEGIA ADUANERA, La Revista mexicana de comercio exterior, es una marca registrada y vigente que se encuentra surtiendo efectos legales ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial y terceros, fecha de última modificación del cintillo, 15 de mayo de 2023.

Los anuncios y publicidad son propiedad y responsabilidad de los anunciantes. El contenido de esta publicación tiene un propósito exclusivamente informativo y no deberá ser considerada como la opinión directa o relativa de ESTRATEGIA ADUANERA, sino de sus autores.

En ningún caso ESTRATEGIA ADUANERA, sus sociedades o corporaciones vinculadas, ni los socios, agentes o empleados, serán responsables de ninguna decisión o medida tomada confiando en la información contenida en esta publicación, ni de ningún daño directo, indirecto, especial o similar.



Gobierno de México

Defensa
Secretaría de la Defensa Nacional



Fuerza Aérea Mexicana



FAMEX

FERIA AEROSPACIAL MÉXICO

2025

CONNECTING THE FUTURE



THE MOST IMPORTANT AEROSPACE EVENT IN LATIN AMERICA
EL EVENTO AEROSPACIAL MÁS IMPORTANTE DE AMÉRICA LATINA



PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE
QUERÉTARO
ESTADO INVITADO DE HONOR





MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

EDITORIAL

En el mundo del comercio, las aduanas y la logística, sectores tradicionalmente dominados por figuras masculinas, ha emergido un grupo de mujeres cuya presencia es, por decir lo menos, apoteósica. Este grupo no solo destaca por su incuestionable capacidad, sino que, mediante su valentía y eximia dedicación, ha logrado transformar un ámbito de aparente intransigencia en un espacio donde la creatividad y la innovación irradian de manera iridiscente. Estrategia Aduanera, pone en evidencia el papel de estas mujeres, embajadoras de la igualdad profesional, quienes, con firmeza y determinación, están reescribiendo la historia de una industria de tan alta trascendencia.

Es menester destacar que, a lo largo de los últimos años, el sector aduanero y logístico en México ha sido escenario de una incansable lucha por la inclusión y la equidad. No podemos pasar por alto que las mujeres en este entorno han sido, y continúan siendo, portadoras de innovación y creatividad. La sagacidad con la que enfrentan los desafíos del comercio ha dado lugar a figuras indiscutibles, cuya voz autorizada en las mesas de decisión es una referencia en su industria.

El poderío de estas mujeres no solo se manifiesta en su capacidad técnica, sino también en su integridad y compromiso. Son incólumes ante las adversidades y han demostrado, a lo largo de los años, que la profesionalidad no tiene género. De hecho, algunas de las más influyentes lideran con éxito equipos en instituciones clave, tales como el Servicio de Administración Tributaria (SAT), la Secretaría de Economía, y otras entidades que regulan el comercio y la logística en México, posicionándose como piezas fundamentales en la implementación de estrategias que impactan positivamente la economía nacional.

La historia está siendo reescrita gracias a estas mujeres, cuyo liderazgo es cada vez más imparable. No solo se enfrentan a las dificultades propias del entorno, sino que desafían el status quo con propuestas que invitan a replantearnos el futuro de la logística internacional. La brillante trayectoria de estas mujeres, muchas veces sin la visibilidad que merecen, es un ejemplo de pasión y lealtad a su vocación, y hoy es el momento propicio para reconocerlas con el máximo nivel de honor.

"Mujeres Aduaneras de Alto Nivel" es una edición histórica, destinada a iluminar el rostro femenino dentro de una industria que ha sido tradicionalmente elusiva para las mujeres. No obstante, es imposible ignorar que, hoy por hoy, el liderazgo femenino en el ámbito aduanero y logístico es una fuerza poderosa y transformadora, capaz de conquistar los terrenos más exigentes con una dignidad intachable.

A través de sus contribuciones, nos demuestran que el comercio y las aduanas son terrenos fértiles para quienes posean el talento, la valentía y la visión estratégica para marcar la diferencia.

La eximia labor de estas mujeres sigue siendo una constante fuente de inspiración y, sobre todo, una referencia que no solo honra su nombre, sino que también perpetúa su legado de empoderamiento y desarrollo. Ellas, continúan forjando, con dignidad y con una pasión que las distingue, el camino hacia un futuro lleno de oportunidades para todos.

La editora

25 AÑOS

Impulsando negocios internacionales seguros, cómodos, rentables y eficientes.

TODAS LAS SOLUCIONES, **UNA SOLA FIRMA.**

Nuestro 25° aniversario, denota *expertis, madurez y crecimiento*. Estamos comprometidos en seguir siendo los pioneros en la evolución del comercio exterior, innovando nuestros servicios a la necesidad del mercado e incrementado nuestra experiencia con los nuevos retos.

NUESTROS CLIENTES SE DEDICAN A HACER NEGOCIOS, NOSOTROS CUIDAMOS DE ELLOS.

 Calle Ontario 1160,
Col. Italia. Guadalajara, Jalisco
C.P. 44658

 (52) (33) 3777-3610

 aandalon@wisenet.com.mx

 4772530426



Los expertos en negocios internacionales

ÁREAS DE NEGOCIO



La mejor defensa es la prevención, WISE Services desarrolla mecanismos de auditoría preventiva y correctiva personalizada, convirtiendo sus debilidades en oportunidades; somos el aliado ideal que prevé y administra sus riesgos, mientras usted se dedica a hacer negocios.



Desde y hacia a cualquier parte del mundo. Estructuramos su modelo logístico de inicio a fin, estableciendo programas de eficiencia convirtiéndolos en ahorro. La línea entre el desorden y el orden reside en la logística; WISE Logistics es la herramienta para generar más, con menos esfuerzo.



Estamos contigo desde la primera hasta la última instancia; El alcance de WISE International te acompaña en todo el proceso legal necesario referente a comercio exterior, desarrollando un plan concreto de acción elaborado por WISE Legal.



Rebasamos fronteras y facilitamos negocios, aunque estén en chino. WISE China, es su socio estratégico con oficinas propias en Guangzhou, lo que facilita todos los procesos comerciales con el mercado asiático, de inicio a fin. Sus proyectos de manera segura y exitosos.



Mediante nuestro propio software de Anexo 24 impulsamos a las empresas de comercio exterior a administrar riesgos, poniendo a su alcance herramientas confiables de fácil manejo. A diferencia de los sistemas convencionales, Interlinx es flexible y amigable, capaz de integrarse en cualquier proceso operativo desde cualquier lugar con una conexión a internet.



CONTENIDO DE LA EDICIÓN



MUJERES ADUANERAS

20
**MUJERES
ADUANERAS**
de Alto Nivel

MUJERES ADUANERAS DE ALTO NIVEL:
EMINENTES LÍDERES QUE PERSONIFICAN EL
VIRTUOSISMO PROFESIONAL

ENTREVISTA EXCLUSIVA

26

MTRA. CITLALI
Navarro del Rosario
DIRECTORA GENERAL DE ACCESO A MERCADOS DE BIENES
DE LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA



UNA SERVIDORA PÚBLICA EJEMPLAR: MTRA.
CITLALI NAVARRO DEL ROSARIO, DEFENSORA
DE LA PROSPERIDAD COMPARTIDA

REPORTAJE

32

UN EQUIPO DE TRABAJO
CONFORMADO
**EXCLUSIVAMENTE
POR MUJERES:**
Dirección General de Acceso
a Mercados de Bienes



UN EQUIPO DE TRABAJO CONFORMADO
EXCLUSIVAMENTE POR MUJERES: DIRECCIÓN
GENERAL DE ACCESO A MERCADOS DE BIENES

RECONOCIMIENTO

34

DIP. MAGDALENA
DEL SOCORRO
NÚÑEZ MONREAL



EL RECONOCIMIENTO A UNA TRAYECTORIA
EXCEPCIONAL EN LA POLÍTICA: DIP.
MAGDALENA DEL SOCORRO NÚÑEZ
MONREAL

ENTREVISTA

36

MTRA. VALERIA
JIMÉNEZ MEDINA



IMPACTO DE LAS REGLAS DE ORIGEN EN EL
MARCO DE LOS ARANCELES
Lic. Sandra Valeria Jiménez Medina

ANÁLISIS

38

LA ESPADA DE DAMOCLES,
INDEPENDIENTEMENTE DE LA
IMPOSICIÓN DE ARANCELES ¿CUÁL DEBE
SER LA RUTA DE MÉXICO?
Dr. Armando Melgoza Rivera



ACTUALIDAD

42

EL PLAN MÉXICO ¿CÓMO COMPETIRÁ
MÉXICO VS. CHINA Y EE.UU?
Dr. Carlos Alfaro Miranda



LOGÍSTICA

48

MANZANILLO-CUYUTLÁN: EL
FUTURO MARÍTIMO DE MÉXICO
Lic. Verónica Sosa Becerra



ACTUALIDAD

52

EL DESAFÍO DE LOS ARANCELES
RECÍPROCOS. CÓMO AFECTAN AL
COMERCIO EXTERIOR Y AL EQUILIBRIO
ECONÓMICO GLOBAL
Dr. Federico Schaffler González



ARANCELES

63

MÉXICO FRENTE A LA TORMENTA
ARANCELARIA
Dr. Erick Fimbres Ramos



estrategia **ADUANERA**

LA REVISTA MEXICANA DE COMERCIO EXTERIOR



SUSCRIPCIÓN ANUAL DIGITAL

ESCANEA Y OBTÉN UN
EJEMPLAR GRATUITO



SUSCRÍBETE
POR SÓLO:
\$990
POR TODO EL AÑO

Forma parte del círculo
de lectores de **mayor
prestigio en México**

Suscríbete directamente en nuestra web:

www.estrategiaaduanera.mx →

O mándanos whatsapp al: **2227350518**

EstrategiaAduanera



@RevistaAduanera



/Estrategia Aduanera



EstrategiaAduanera





Sandra Maldonado

Directora General en APCE S.C.



Dinorah Navayro

Directora de Proyectos en APCE S.C.



Las Mujeres Aduaneras no exigen un lugar en la historia, ellas son la historia.



a mujer en el presente, ya no es la inspiración de relatos ajenos ni la figura sacrificada de narrativas caducas; hoy es la **empresaria audaz, la estratega, la visionaria, la mente maestra detrás de los grandes movimientos del comercio internacional**. Cada líder que dirige una empresa, que amplía mercados, que diseña proyectos y que desafía los estándares con determinación es la prueba irrefutable de que el tablero del poder ha sido reformulado este 2025. El comercio exterior ya no es territorio exclusivo de unos cuantos; ahora es una industria donde la inteligencia femenina se levanta. En las siguientes páginas celebramos la trayectoria de dos mujeres cuya entrega nata hacía su labor nos

inspira: la **Mtra. Sandra Maldonado Flores**, fundadora y directora general de APCE, y la **Mtra. Dinorah Navarro Estrada**, socia directora de operaciones en APCE.

LA BRILLANTEZ INTELECTUAL INQUEBRANTABLE

Su esencia como mujer se define por la integridad férrea, la congruencia innegociable y una gestión emocional como pilar que dirige su andar. Dotada de una claridad inusitada y una empatía que no flaquea, ha forjado un liderazgo transformador cuyo propósito no se limita al crecimiento propio, sino que se expande a quienes la rodean.

Los valores que la han guiado a lo largo de su trayectoria son el cimiento sobre el cual ha edificado su legado: la integridad como brújula indeclinable, la responsabilidad como motor de acción y la congruencia como hilo conductor de su proceder. La Mtra. Sandra Maldonado Flores, entiende

que la adaptabilidad es una virtud indispensable y que el aprendizaje tenaz no es una opción, es una necesidad imperiosa. La confianza, tanto en sí misma como en quienes la acompañan, ha sido un medio que le ha permitido materializar proyectos de impacto y trascendencia.

Si hablamos de inspiración, para ella esta no proviene de una sola fuente. Nos comparte con gran aprecio, que su madre fue su primer gran referente, enseñándole el valor del esfuerzo,

la independencia y la resiliencia. Sus amigas le han demostrado que el liderazgo femenino es sinónimo de disciplina y firmeza. Su socia ha sido un ejemplo de trabajo en equipo y fortalecimiento mutuo, y su hermana y sobrinas le han recordado la importancia del amor incondicional y la bondad.

Mirando en retrospectiva, lo que más la enorgullece de la mujer en la que se ha convertido no es únicamente su experticia en comercio exterior, tecnología y compliance, es algo más, su destreza para integrar estos principios en una conducción directiva que vela por la sostenibilidad y el crecimiento de las comunidades empresariales.

Para la fundadora de APCE, liderar es inspirar, transformar y empoderar. En sus palabras, “Un liderazgo genuino es aquel que multiplica el conocimiento y las oportunidades, que siembra curiosidad y cultiva el aprendizaje.” Su enfoque entiende que un verdadero líder, lejos de imponerse, construye entornos en los que las personas se sientan valoradas y motivadas a trascender sus propias expectativas.

La resiliencia ha sido su gran aliada, recordándole que el fracaso no es el final del camino, sino un ajuste en la dirección. Con una mentalidad precisa, ha aprendido a gestionar emociones, miedos y desafíos, entendiendo que el liderazgo también implica vulnerabilidad y fortaleza en igual medida.



SANDRA MALDONADO

SANDRA MALDONADO

MUJERES *Aduaneras del AÑO*

EL PUNTO DE INFLEXIÓN: LA CREACIÓN DE APCE

Toda trayectoria tiene un momento decisivo, un punto de quiebre donde se desafían certezas para dar paso a nuevas oportunidades. Para la Mtra. Flores, ese momento llegó con la fundación de APCE, un proyecto nacido de la necesidad de integrar tecnología, cumplimiento y responsabilidad legal en el comercio exterior. La decisión de emprender no fue sencilla: implicó dejar atrás la estabilidad para adentrarse en la incertidumbre. Sin embargo, la confianza en su visión y el respaldo de su círculo cercano fueron el motor que la impulsó a construir algo propio.

Como decía Sun Tzu: *“La victoria pertenece a aquellos que saben cuándo luchar y cuándo esperar”*. Esta líder ha sabido interpretar el pulso del sector y adelantarse a sus transformaciones, consolidándose como una figura de referencia en la industria.

UN HONOR QUE INSPIRA: EL DOCTORADO HONORIS CAUSA

El reconocimiento a su labor ha trascendido fronteras, y su nominación para recibir el título de Doctor Honoris Causa representa un hito en su carrera. Para ella, este honor puede ser descrito como un reflejo de sus logros individuales, y una reafirmación de su compromiso con la excelencia, la educación y la innovación.

REVOLUCIONANDO LA INDUSTRIA

MAQUILADORA: LA CREACIÓN DE APCE

Con la fundación de APCE, la Mtra. Maldonado revolucionó la industria maquiladora. Su visión fue clara desde el inicio: convertir el cumplimiento normativo en una ventaja competitiva y no en una carga operativa. *“La innovación distingue a los líderes de los seguidores”*, sostenía Steve Jobs, y bajo este precepto, APCE se ha posicionado como una plataforma que automatiza procesos, y también minimiza riesgos, optimiza operaciones y promueve una cultura de cumplimiento proactiva en la industria.

LA EVOLUCIÓN DEL COMPLIANCE EN

MÉXICO: DE TRÁMITE A ESTRATEGIA

En sus primeros pasos en la industria, el cumplimiento normativo en México era considerado una formalidad, un obstáculo burocrático necesario para operar. Pero la historia ha cambiado. *“Hoy, el compliance es sinónimo de reputación, competitividad y acceso a mercados internacio-*



“LA PREPARACIÓN Y EL CONOCIMIENTO SON LAS ARMAS MÁS CONTUNDENTES CONTRA CUALQUIER ADVERSIDAD. REHÚYE DE LOS ESTEREOTIPOS, PUES SU CONVICCIÓN RADICA EN QUE EL TALENTO Y LA DISCIPLINA NO TIENEN GÉNERO”

nales”, destaca. Aún queda un largo camino por recorrer, *“El futuro del compliance no está en su obligatoriedad, sino en su capacidad de generar valor estratégico para las empresas”*, concluye.

SER RECONOCIDA COMO LA MUJER ADUANERA DEL AÑO

Ser distinguida con este honor motiva a la Mtra. Sandra Maldonado Flores a continuar impulsando la inclusión y el empoderamiento de las mujeres en el ámbito aduanero. Agradece profundamente a quienes han creído en su trabajo, a su familia, amigos, su gran equipo, a las instituciones y personas que han acompañado su trayectoria, pero sobre todo, a las mujeres que con su esfuerzo cotidiano dignifican la profesión. *“Este reconocimiento es también suyo, cada una de ellas es testimonio del impacto invaluable que tenemos en el sector y en la sociedad”*.

DE LA SABIDURÍA FEMENINA A LA INNOVACIÓN ADUANERA

Su esencia es la perfecta simbiosis entre determinación y empatía, una amalgama de intelecto estratégico y fortaleza emocional que la convierte en una líder. La Mtra. Dinorah Navarro Estrada, sabe que las mujeres pertenecen a todos los lugares donde se toman decisiones, y es por ello, que la lealtad y responsabilidad han sido el imperativo en su trayectoria profesional y personal.

Ser un faro para su equipo y su familia es su mayor orgullo. No concibe el éxito sin la capacidad de inspirar, de servir como guía para quienes la rodean. En su liderazgo, la estabilidad emocional es tan importante como la formación.

Porque, como bien dice Michelle Obama: *“El éxito no se mide en dinero o en poder, sino en el impacto que tienes en la vida de otros.”*

LA CONSTRUCCIÓN DE UN LEGADO IMPONENTE

Es una profesional deconstruccionista de paradigmas en toda la extensión de la palabra. Su discernimiento trasciende lo evidente y lo tangible; se sumerge en la creación de una visión compartida, en la edificación de entornos

donde la innovación, la confianza y la determinación sean los cimientos del crecimiento colectivo. Su liderazgo es un arte refinado en el que cada individuo es empoderado para descubrir su máximo potencial.

Enfrentamos una época en donde la equidad de género aún es un reto, por lo que la Mtra. Navarro ejerce su poder sin concesiones, sin perder su autenticidad ni su esencia. Su estrategia es simple pero contundente: actuar con integridad, con inteligencia y con la certeza de que su carácter radica en ser fiel a ella misma.

Un punto de inflexión en su carrera fue su decisión de abandonar la dirección de COPARMEX para retornar a su verdadera pasión: el comercio exterior. Ese cambio deconstruyó su trayectoria y elevó su mirada más allá de los límites convencionales, permitiéndole integrar su conocimiento en sistemas y procesos en el mundo aduanero. Así descubrió que su rol no era únicamente operar dentro de la industria, sino transformarla desde su raíz.

INSPIRACIÓN FEMENINA Y LA BÚSQUEDA DE SIGNIFICADO

Como mujer empresaria y distinguida con el reconocimiento de La Mujer Aduanera del Año, su historia está marcada por la influencia de una figura excepcional: su madre, quien encarna el más puro significado de la valentía y la determinación. A través de su ejemplo,



DINORAH NAVARRO

DINORAH NAVARRO

MUJERES *Aduaneras del AÑO*

le enseñó que dar más siempre conlleva recibir más, que la existencia es un aprendizaje perpetuo y que, incluso en los episodios más desafiantes, siempre hay algo por lo cual agradecer y disfrutar.

Gracias a ese legado, la Mtra. Dinorah Navarro Estrada ha construido una trayectoria ejemplar basada en la convicción de que dar más siempre conlleva recibir más. Ha hecho suyos los principios de aprendizaje constante y gratitud, incluso ante los desafíos más complejos.

LA GRAN RESPONSABILIDAD DE SER SOCIA DIRECTORA DE OPERACIONES EN APCE

Hace quince años que ingresó a APCE, una etapa en la que la inseguridad y la falta de experiencia eran las principales características de su travesía profesional. No obstante, el deseo de crecer, de aportar y de contribuir al progreso de la empresa fue el motor que me impulsó desde ese momento. A lo largo de este tiempo, cada desafío, cada lección aprendida, le abrió las puertas para evolucionar, no solo como profesional, sino también como ser humano. *“He dejado atrás los miedos iniciales, y hoy lidero con una visión más estratégica y enriquecida”* nos comparte. Su rol, que comenzó en la ejecución operativa, ha evolucionado hacia la dirección y visión estratégica, con un enfoque en el desarrollo del talento, la innovación en procesos y la optimización de las operaciones dentro del comercio exterior.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y AUDITORÍA: LA NUEVA ERA DEL COMERCIO EXTERIOR

El cumplimiento normativo ha dado un giro significativo en las empresas IMMEX, y no por azar. Desde su visión, la incorporación de la tecnología ha sido el motor que ha permitido una transformación profunda. La implementación de sistemas inteligentes y automatizados ha reducido drásticamente la carga operativa y los riesgos asociados. En esta era, la capacidad para detectar incidencias de manera rápida y precisa ha abierto las posibilidades para que las empresas anticipen las desviaciones normativas.

La digitalización, nos comparte nuestra entrevistada, ha transformado la gestión fiscal y aduanera en un proceso más ágil, transparente y alineado con los requerimientos de la autoridad, lo que a su vez contribuye a una toma de decisiones más estratégica y eficiente.



“SI TUVIERA LA OPORTUNIDAD DE HABLAR CON SU VERSIÓN DE HACE DOS DÉCADAS, LE DIRÍA QUE CONFÍE SIN RESERVAS EN SU CAPACIDAD. QUE NO TEMA A LAS TORMENTAS, PUES APRENDERÁ A NAVEGARLAS CON MAESTRÍA. QUE EL ESTRÉS INNECESARIO ES UNA CARGA PRESCINDIBLE Y QUE LA PRESIÓN NO DEBE SER UN OBSTÁCULO, SINO UNA FUERZA PROPULSORA”

LA SEMILLA DE UN FUTURO MÁS INCLUSIVO Y DIVERSO, SER LA MUJER ADUANERA DEL AÑO

Dinorah Navarro, agradece con el corazón rebotante de emoción el poder recibir el nombramiento como Mujer Aduanera del Año. Este galardón simboliza la fuerza y el poder transformador de ser mujer y todas las cosas que ello conlleva. Recibir este reconocimiento es una oportunidad para dar visibilidad a todas las mujeres que, día tras día, como esta ejemplar líder, ponen su esfuerzo, inteligencia y pasión en cada tarea, desde la más pequeña hasta la más compleja. Para ella, este es solo un peldaño más en un camino que, sin duda, continuará. Porque, como nos ha demostrado esta galardonada en estas páginas, *“juntas podemos más”*.

APCE: 18 AÑOS DE INNOVACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR AUDACIA, INTEGRIDAD, VINCULACIÓN Y LEGADO



Pocas empresas se atreven a desafiar los límites de la innovación con tanta audacia y determinación como APCE, que, con 18 años de experiencia, ha sido clave en la transformación del comercio exterior. A lo largo de este tiempo, esta empresa ha liderado la evolución de la industria, impulsándola con una visión única centrada en la profesionalización, la automatización de procesos y un firme compromiso con el cumplimiento normativo.

EL ORIGEN DE UNA REVOLUCIÓN

La génesis de **APCE** remonta a los años entre 1998 y 2007, cuando los fundadores detectaron una brecha crítica en los sistemas de Anexo 24: la ausencia de un enfoque sólido en el cumplimiento legal. En 2007, con tan solo cuatro personas y dos proyectos, la empresa dio un primer paso decisivo hacia un futuro lleno de retos, pero con una visión clara de transformar el panorama del comercio exterior. Y lo logró. Hoy, con una experiencia que supera las dos décadas, **APCE** se ha consolidado como **pionera en la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas**, como la automatización de procesos mediante **RPA (Robot Process Automation)**, posicionándose como referente en la optimización de las operaciones de importación y exportación.

LA FUERZA IMPULSORA: INNOVACIÓN Y CUMPLIMIENTO

En el corazón de la estrategia de esta extraordinaria empresa está la **automatización**, que además de eliminar tareas repetitivas, reduce significativamente los errores humanos, asegurando la precisión en cada operación. A través de herramientas tecnológicas como su software propio **XIE**, dedicado a las auditorías electrónicas y validaciones, y su innovador uso de **Inteligencia Artificial**, **APCE** eleva el nivel de cumplimiento de sus clientes, creando un legado de seguridad y confiabilidad en cada transacción.

Uno de sus logros más destacados es la capacidad que tienen para **integrar la automatización en el comercio exterior**, un campo tradicionalmente complejo y cargado de normativas. Esto ha permitido a las empresas del sector gestionar con mayor efectividad y transparencia operaciones de importación y exportación, minimizando riesgos y optimizando recursos.



“UN EQUIPO UNIDO, QUE DURANTE 10 AÑOS CONSECUTIVOS HA SIDO RECONOCIDO POR LA REVISTA ESTRATEGIA ADUANERA COMO ASESOR LÍDER EN COMERCIO EXTERIOR

DE LA EVOLUCIÓN A LA REVOLUCIÓN

Con más de 60 clientes atendidos mensualmente y presencia en tres de las principales ciudades de México, **APCE** ha demostrado ser un referente integral como ningún otro. Cada etapa de su desarrollo ha sido testigo de un progreso continuo, desde la implementación de su primer software en 2012 hasta la expansión de su infraestructura tecnológica, que incluye más de 20 bots en operación semanalmente, capaces de agilizar operaciones y reducir la carga operativa en sus clientes.

INNOVACIÓN CONSTANTE: MÁS QUE TECNOLOGÍA, UN COMPROMISO

Una de las múltiples fortalezas de APCE es su compromiso para crear un legado de excelencia que perdure en el tiempo. La implementación del programa “APCETÍZATE” en 2022, una iniciativa educativa de webinars con contenido práctico y actualizado, es un claro reflejo de este compromiso.

En sus 18 años de trayectoria, esta empresa puede presumir de ser reconocida por su capacidad de adaptación a los cambios del mercado, y de anticiparlos. En 2024, con el lanzamiento de su primera campaña de marketing digital, la empresa consolidó su presencia a nivel nacional, ampliando su alcance más allá del noroeste de México, y reafirmando su estatus como líder de la industria.

UN EQUIPO IMPULSADO POR LA EXCELENCIA

El éxito de **APCE** es también el éxito de su equipo. Un grupo diverso, talentoso y comprometido con la visión de la empresa. Cada miembro de **APCE** comparte un conjunto de valores que se traducen en un servicio excepcional: **integridad, congruencia, diligencia, innovación y responsabilidad.**

LA PROMESA DEL FUTURO: LA EVOLUCIÓN CONTINUA

APCE no cesa en su propósito. La empresa sigue creciendo, adaptándose y evolucionando, prueba de ello, es la instauración del Departamento de Proyectos Especiales en 2021, respaldando su vocación por la innovación sostenida. Mediante certificaciones de alto rigor, como la ISO 27001, y el desarrollo de programas especializados, APCE refuerza su lealtad a la seguridad, pilares que cimientan cada una de sus acciones.

Como bien afirmaba Leonardo da Vinci: *“Los detalles hacen la perfección, y la perfección no es un detalle”*. Esta filosofía cobra vida en APCE, una empresa fundada por una mujer de temple y determinación inquebrantable, que encarna el liderazgo consciente. Aquí, la infalibilidad es su mayor sinónimo, recordándonos que son únicos transformando la industria del comercio exterior.

SOMOS TALENTO APCE



Lic. Alicia Garibay Rodríguez
Coordinadora Administrativa



Ing. Víctor Manuel Mosqueda Espinoza
*Líder de Desarrollo de Soluciones
Tecnológicas para Cumplimiento*



Lic. Elva C. Santibañez Alejandro
*Coordinadora de área:
Cumplimiento Aduanal*



Lic. Elvia Mabel Perea Sánchez
Coordinadora de área: Anexo 24



Lic. Carlos Fernando Meza Guzmán
*Coordinador de área:
Operaciones I&E*



Lic. Gabriela Ochoa Torres
*Coordinadora de área:
Proyectos Especiales*



Lic. Erika Lizeth Maldonado Muñoz
Asistente Dirección



Ing. Tania Fernanda Maldonado Acevedo
Auxiliar I&E



Lic. María Itzel Hernández González
Administradora de Anexo 31



Lic. Adriana Perfecto Hernández
Administradora de Anexo 24



Lic. Laura Patricia Sánchez Valencia
Administradora de Anexo 24



Lic. Roberto José María Quiroz Heredia
Coordinador I&E



Lic. Carla Elizabeth Esquivel Bravo
Coordinador I&E



Lic. Sharon Judith Leclerc Simón
Administradora de Anexo 24



Lic. Juan Antonio Lopez Uribe
Administrador de Anexo 24

estrategia
ADUANERA[®]
LA REVISTA MEXICANA DE COMERCIO EXTERIOR

*Síguenos ahora
en*



TikTok

[@estrategia.aduanera](https://www.tiktok.com/@estrategia.aduanera)

Descubre una
forma diferente
de aprender
comercio exterior

El comercio exterior
nunca fue tan sencillo.

¡Descúbrelo!



CENCOMEX

Centro Nacional para la Competitividad
del Comercio Exterior

Una

**VERDADERA
FORTALEZA**

Femenina



Las

DAMAS de HIERRO

Ellas, con inteligencia y juicio inexorable, han trascendido los convencionalismos para consolidarse como auténticas líderes del desarrollo competitivo de México. Son las distinguidas socias del Centro Nacional para la Competitividad del Comercio Exterior (CENCOMEX), merecedoras de honor y dignas profesionales del respeto.

Sus nombres resuenan con altisonante relevancia en los más encumbrados círculos empresariales y gubernamentales. Su influencia es innegable, pues cada una de estas mujeres ha contribuido, sin dilación, al fortalecimiento de la estructura aduanera, logística y comercial del país. Son expertas de razonamiento profundo, cuya destreza técnica y capacidad de análisis han cimentado los pilares sobre los cuales se escribe el porvenir del comercio exterior en México.

Estas damas de hierro son reconocidas en este exclusivo listado, reclamando su lugar con el ímpetu de quienes saben que la historia solo favorece a las conocedoras, a las hábiles, a aquellas cuya inteligencia y pericia es imposible de opacar.



MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

Eminentes líderes que **PERSONIFICAN EL VIRTUOSISMO PROFESIONAL**

A lo largo de la historia, México ha sido cuna de mujeres íclitas, cuyo compromiso y principios han transformado los paradigmas de su tiempo. Desde la audaz pluma de Leona Vicario, quien con indómito arrojo desafió la opresión a través de la palabra, hasta la inmarcesible lucha de Elvia Carrillo Puerto por la equidad, la justicia y la libertad, nuestro país ha contado con exponentes femeninas de eximio talento y determinación.

Es precisamente el rigor del análisis realizado por nuestro Consejo Editorial, lo que ha permitido discernir a las mujeres que conforman este listado, donde se exalta la labor de aquellas líderes que han forjado con sagaz visión el porvenir del sector aduanero, logístico y del comercio exterior en México. Lejos de ser una cuestión secundaria, la participación femenina en estas esferas es un testimonio del carácter ecléctico y polímata de quienes, con iniciativa y ética, han sabido mantener un compromiso firme con la evolución del comercio nacional.

Este reconocimiento no es un mero gesto simbólico, sino la sublimación de trayectorias preclaras que han marcado un hito en el ejercicio diario de su profesión. Sin caer en convencionalismos, esta selección refleja el legado, preparación, valores y la trascendencia de quienes desafían las fronteras del conocimiento, la estrategia y la excelencia.

MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

NOMBRE	PROFESIÓN	ÁREA DE ESPECIALIDAD
Aleida Núñez García	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Alejandra Fernández Franco	Licenciada en Matemáticas Aplicadas	Tecnologías de la información
Alejandra Lugo Álvarez	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Logística internacional, comercio exterior y aduanas
Alethia Velásquez Salazar	Licenciada en Negocios Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Alicia Magdalena Guzmán Almanza	Licenciada en Comercio Internacional y A.A.	Despacho Aduanero
Alicia Muerza Sierra	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Ana Carmen Molina Cardona	Licenciada en Educación y Agente Aduanal	Despacho Aduanero
Ana Patricia Flores Obeso	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Ángela Carolina Velásquez Mota	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Angélica Echegollen Flores	Licenciada en Administración	Propiedad Intelectual en Aduanas
Beatriz Eugenia Ramos García	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Blanca Haide Gómez Jiménez	Licenciada en Negocios internacionales	Asesoría Legal y Despacho Aduanero
Brenda Ángeles Romero	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Carla López Segreste	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Carmen Mariana Reyes Flores	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Sistemas de gestión
Carolina Tena Arce	Licenciada en Negocios Internacionales	Tratados de libre comercio y operación aduanera
Cecilia Del Carmen Ortega Covarrubias	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Logística Internacional
Cecilia Guadalupe Cárdenas González	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Cecilia Montaña Hernández	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Citlalli Navarro del Rosario	Abogada	Servidora Pública
Claudia Ávila Connolly	Licenciada en Comercio Exterior y N.I.	Servidora Pública
Claudia Selene Fernández Martínez	Licenciada en Comercio Exterior	Seguridad en la Cadena de Suministro
Corina Gómez Gutiérrez	Licenciada en Relaciones Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Cristina Castillo Morquecho	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Daniela Alina González Sánchez	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Deyanira Arizbe Gutiérrez Hernández	Contadora Pública	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Diana Castello Pérez	Abogada	Prácticas Ilegales de Comercio Internacional
Dinorah Navarro Estrada <i>Mujer Aduanera del Año</i>	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Ti para el Comercio Exterior
Dora Luz Villaseñor Carrillo	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Edith Brenda Córdova	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Elsa Muñoz Cortés	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Elva C. Santibáñez Alejandro	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Erika Inés Abreu Santana	Licenciada en Comercio Exterior	Logística y Comercio Exterior
Estefani Azucena Leal González	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Eva Maria de los Dolores Muñoz Pineda	Abogada	Logística y Comercio Exterior
Eva Paola Rechy Muñoz	Agente Aduanal	Despacho Aduanero
Fabiola Flores Téllez	Abogada	Asesoría Educativa en Comercio Exterior

MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

NOMBRE	PROFESIÓN	ÁREA DE ESPECIALIDAD
Fanny Angélica Eurán Graham	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Flor Esthela Torres Álvarez	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Francia Inés Hernández Díaz	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Francisca Josefina Garza de la Garza	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Gabriela Fernández Mireles	Licenciada en Comercio Exterior	Logística y comercio exterior
Georgina Estrada Aguirre	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Glenda Lizbette Siono Cota	Licenciada en Comercio y N.I.	Importación y exportación del sector IMMEX
Gloria María Méndez Ávalos	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Graciela Dacil González Rojas	Licenciada en Negocios Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Gricelda Huesca Gómez	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Guillermina Gómez Sena	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Haydee Serrano Velásquez	Maestra en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Ingrid Cabal Ruiz	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Irely Aquique Pineda	Abogada	Propiedad Intelectual en Aduanas
Irma Karina López López	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Despacho Aduanero y Comercio Exterior
Isabel Aurelia Ramón Losoya	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Jessica Isselín Talavera	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Josefa Patricia Magaña Ramírez	Licenciada en Administración de Empresas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Judith Álvarez Plancarte	Licenciada en Comercio Internacional y Logística	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Judith Manón Ruíz Escárcega	Abogada	Logística y Comercio Exterior
Julie Kay Smith Danner	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Karen Isabel Vergara Olvera	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Karin Elizabeth Baumgartner García	Licenciada en Administración Turística	Logística y Comercio Exterior
Karina Lerma Canales	Licenciada en R.I. y Comercio Exterior	Logística y Comercio Exterior
Karina Sánchez Márquez	Licenciada en Negocios Internacionales	Negocios Internacionales
Karla Janette Álvarez Aguilar	Manager en Clasificación Arancelaria	Logística y Comercio Exterior
Karol Viazcan Villanueva	Licenciada en Relaciones Internacionales	Logística y Comercio Exterior
Laura Elena Blanco González	Abogada y Agente Aduanal	Despacho Aduanero
Legna Lorenia Lozano Albertos	Abogada	Comercio exterior y aduanas
Liliana Patricia Pérez Pérez	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Liza del Carmen Ibarra Casillas	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Lorena Paola Bartomioli	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Lourdes Moreno Quinn	Abogada Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Lucía Godoy Cruz	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Lucy Ponce Ávila	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Luz Cecilia Palazuelos García Bringas	Agente Aduanal	Comercio exterior y aduanas
Luz María García Peña	Licenciada en Aduanas	Despacho Aduanero



EL PODCAST
DE COMERCIO
EXTERIOR DE MÉXICO

Escucha
LAS NOTICIAS MÁS
IMPORTANTES DE
COMERCIO EXTERIOR
en 1 minuto



*Escúchalo de
lunes a viernes
por nuestro canal
de Spotify*



*Regístrate para obtenerlo
directamente en tu WhatsApp en
www.estrategiaaduanera.mx/EA/earadio/*

¡ANÚNCIATE CON NOSOTROS
Y POTENCIALIZA TU MARCA!
Mándanos whatsapp: 2227350518

MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

NOMBRE	PROFESIÓN	ÁREA DE ESPECIALIDAD
Lydia Vannessa Valencia García	Abogada	Especialista en Depósito Fiscal
Magaly Verónica Cavazos Rejón	Abogada y agente aduanal	Despacho Aduanero
Magdalena Macías Ríos	Abogada y Licenciada en N.I.	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Margarita Libby Hernández	Abogada	Funcionaria Internacional
María Del Carmen García Pineda	Licenciada en Negocios Internacionales	Comercio Exterior , certificada Green Belt en Six Sigma
María De Lourdes Quetzal Salazar y Vera	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
María De Lourdes Rodríguez Romero	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
María Del Mar Herrerías López	Abogada	Recintos Fiscalizados, Transporte y Almacenaje
María del Pilar Anaya Polo	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
María Del Socorro Lopez Villarreal	Abogada	Amparo y Ciencias Jurídico Penales
María Del Sol Macías González	Agente Aduanal	Despacho Aduanero
Erika Inés Abreu Santana	Licenciada en Comercio Exterior	Logística y Comercio Exterior
María Elena Carrillo Pretalia	Abogada	Comercio exterior y aduanas
María Elena Pimentel Cortés	Abogada	Certificación de empresas
María Elena Sierra Galindo	Ingeniera Mecánica	Certificación de empresas
Ma. Guadalupe del Carmen Ramírez Estrada	Licenciada en Comercio Internacional	Logística y Comercio Exterior
María Isela Nogueira García	Licenciada en Psicología y Agente Aduanal	Despacho Aduanero
María Sac-Nicté Castilla Craviotto	Abogada	Prácticas desleales de Comercio Internacional
María Teresa González Suárez	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
María Verónica Soto Parra	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Maribel Aguilar Macías	Licenciada en Comercio Exterior	Logística y Comercio Exterior
Maribel Bernal Saldívar	Química en Alimentos	Regulación y control sanitario de productos y servicios
Marina Martínez Vallejo	Abogada en comercio exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Marisa Cervera Peña	Ingeniera Química	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Maritzza Careaga Ramírez	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Marlene Cruz Luna	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Martha Alejandra Sánchez Quiñones	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Martha Beatriz Cano Solis	Agente aduanal	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Martha Berenice Yunes García	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Martha Aurora Berzosa Olivares	Licenciada en Economía	Reglas de Origen
Mayra Lorena Reyes Arce	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Miroslava Elizabeth Pérez López	Licenciada en Negocios Internacionales	Servidora Pública
Mónica Lugo Aranda	Licenciada en Relaciones Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Mónica Marines Hernández	Licenciada en Relaciones Internacionales	Logística y Comercio Exterior
Nancy Alejandra Ortega Maldonado	Licenciada en Relaciones Internacionales	Logística y Comercio Exterior
Nashielly Escobedo Pérez	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Nora Elena Yu Hernández	Agente Aduanal	Despacho Aduanero
Norma Alicia Gascón Romero	Licenciada en Relaciones Comerciales	Asesoría Legal en Comercio Exterior

MUJERES ADUANERAS *de Alto Nivel*

NOMBRE	PROFESIÓN	ÁREA DE ESPECIALIDAD
Norma Alicia Dick Alcalá	Licenciada en Sistemas Computacionales	TI para el Comercio Exterior
Norma Becerra Pocaroba	Abogada	Derecho Marítimo y Portuario
Norma Patricia Ornelas Martínez	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Pamela Gaxiola Martínez	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Pamela Villavicencio Estrada	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Paola Haydee Vaca Favela	Licenciada en Comercio y N.I.	Logística y Comercio Exterior
Rebeca Yadira Delgado Díaz	Licenciada en Negocios Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Rina Bluhm Oliveros	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Sagrario Zamarrón Díaz	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Samantha Atayde Arellano	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Sandra López Sela	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Sandra Maldonado Flores <i>Mujer Aduanera del Año</i>	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	TI para el comercio exterior
Sandra Valeria Jiménez Medina	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Sarah Clarisa Flores Montaña	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Silvia Alicia Fragoso Hernández	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Silvia Berenice Rodríguez Martín del Campo	Licenciada en Comercio Internacional	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Silvia Leticia Armendáriz Bárcenas	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Silvia Salazar Navarro	Sin Licenciatura	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Susana Cueto Murcia	Licenciada en Comercio Internacional	Despacho Aduanero
Sylvia Ivette Saucedo Garza	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Teresa Del Pilar López Carasa Quiroz	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Theany Berumen Pérez	Lic. en Relaciones Comerciales Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Valeria Moraima Tabardillo González	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Díaz Oliveros Vallarino	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Elizabeth Rodríguez Vázquez	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Monserrat Espina Torres	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Salas Monreal	Licenciada en Comercio Exterior	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Sosa Becerra	Licenciada en Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Verónica Yolanda Vázquez Bravo	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Victoria Isalín Moreno López	Licenciada en Negocios Internacionales	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Virginia Olalde López-Gavito	Licenciada en Negocios Internacionales	Relaciones Gubernamentales
Xóchitl Yazmin Martínez Mezquita	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Xóchitl Zárate Caczanón	Contadora Pública	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Yadira Donghu García	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Yakelin Mandujano Quezada	Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Yolanda Guadalupe Aguirre González	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior
Zaira Erika Padilla Ortiz	Abogada	Operación y facilitación aduanera
Zalma Rivera Chaín	Abogada	Asesoría Legal en Comercio Exterior

Una Servidora
Pública ejemplar:

MTRA. CITLALLI

NAVARRO DEL ROSARIO, DEFENSORA DE LA PROSPERIDAD COMPARTIDA

En el corazón de las decisiones estratégicas para el desarrollo económico del país, la Mtra. Citlalli Navarro del Rosario personifica la disciplina, la preparación y la visión que han diferenciado a las mujeres que forjan la historia de México. Con una trayectoria de excelencia en la administración pública, su liderazgo en la Dirección General de Acceso a Mercados de Bienes de la Secretaría de Economía es la manifestación clara de su firme y persistente determinación. Al igual que mujeres emblemáticas como Josefa Ortiz de Domínguez, quien, desde la inteligencia y la estrategia, contribuyó al inicio de la independencia, o como Rosario Castellanos, cuya pluma dio voz a las realidades de la nación, Citlalli Navarro se posiciona como una autoridad de talento y entrega en el ámbito gubernamental.

UN CAMINO DE CONSTANCIA Y GRANDEZA: ¿QUIÉN ES CITLALLI NAVARRO?

“Una veracruzana enamorada de su tierra”, expresa con orgullo. Su vocación de servicio y su profundo amor por México han constituido la fuerza motivadora que la ha orientado a asumir desafíos trascendentales en la administración pública. Su desarrollo profesional estuvo marcado por su paso en la Agencia Nacional de Aduanas de México (ANAM), donde tuvo un papel elemental en la transición de este organismo, desde su origen en el Servicio de



Administración Tributaria (SAT) hasta su consolidación como entidad autónoma.

“El destino, la coyuntura o la oportunidad—como se quiera llamar—me han llevado a donde hoy me encuentro, con la responsabilidad de contribuir al desarrollo económico de México desde la Secretaría de Economía”. Su voz denota la convicción de quien entiende que el servicio público es una vocación que se ejerce con carácter.

La preparación académica de la Mtra. Navarro del Rosario es fascinante. Licenciada en Derecho por la Universidad Veracruzana, ostenta además dos maestrías: una en Ciencias Políticas y Gestión Pública, y otra en Seguridad Nacional, esta última obtenida en el Centro de Estudios Superiores Navales de la Secretaría de Marina. Un perfil que conjuga conocimiento jurídico, análisis político y un enfoque del más alto nivel.

“La formación es la base de un servicio público eficaz”, afirma. “México demanda líderes preparados, con criterio, con capacidad para anticipar retos y plantear soluciones que realmente generen impacto”.

“México demanda líderes preparados, con criterio, con capacidad para anticipar retos y plantear soluciones que realmente generen impacto”.



“La formación es la base de un servicio público eficaz”

MTRA. CITLALLI

Navayo del Rosario

**DIRECTORA GENERAL DE ACCESO A MERCADOS DE BIENES
DE LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA**

“Estamos frente a un reto internacional mayúsculo, cuyo impacto en la economía nacional será determinante. nuestra labor en la Secretaría de Economía es asegurar que México enfrente estos desafíos con firmeza, cabeza fría y protegiendo la soberanía nacional”

LIDERAZGO FEMENINO EN LA ECONOMÍA NACIONAL

La Mtra. Navarro del Rosario dirige una de las áreas más estratégicas de la economía mexicana, y lo hace rodeada de un equipo conformado exclusivamente por mujeres. “Es un orgullo absoluto”, señala con satisfacción. “En la Dirección General a mi cargo, cada mujer es un soporte clave. Son profesionales de alto nivel, con una preparación impecable y un compromiso tenaz con el país”.

“No es una ocurrencia reciente querer insertarnos en la vida pública de México; hemos trabajado incansablemente y somos herederas de generaciones de mujeres que nos precedieron en esta lucha. Hoy, ocupamos estos espacios como resultado de su esfuerzo, de su lucha por abrir brecha y generar oportunidades para nosotras”, nos comparte.

Desde su trinchera, mi equipo de trabajo ha participado en negociaciones internacionales, en revisiones del T-MEC y en tratados comerciales de gran relevancia para México. “Son mujeres de grandes ligas”, enfatiza. “Aprendo de ellas todos los días, y juntas estamos construyendo un legado de excelencia y entrega absoluta al Estado mexicano”.

El reconocimiento a la participación femenina en la vida pública se ha consolidado gracias a medidas de gran trascendencia, como la reforma constitucional “Paridad en todo” de 2019 y la reciente creación de la Secretaría de la Mujer. “Hoy, la historia nos encuentra trabajando con una sólida preparación académica, amplia experiencia y un profundo respeto por esta nación”, afirman las protagonistas de este proceso de transformación social.

EL COMERCIO EXTERIOR: EJE ESENCIAL PARA LA EXPANSIÓN FINANCIERA

La coyuntura actual es muy importante. “Tenemos el liderazgo de un Secretario de Economía, Marcelo Luis Ebrard Casaubon, con gran experiencia, quien ya ha enfrentado escenarios complejos, como la relación con la administración de Donald Trump. No estamos improvisando; desde antes de las elecciones



**ESCANEA EL CÓDIGO QR Y
VISUALIZA LA ENTREVISTA
COMPLETA POR NUESTRO
CANAL DE
YouTube/ estrategia aduanera TV**



“Tenemos la oportunidad de redimensionarnos como nación. más que una preocupación, debe ser motivo de orgullo formar parte de este proceso histórico. estamos construyendo el futuro de México”

en Estados Unidos, ya se habían analizado todos los escenarios posibles para que México tomara las mejores decisiones. Todo ha sido meticulosamente planeado, y bajo el liderazgo de la Dra. Claudia Sheinbaum, seguimos tomando las decisiones correctas para el país”.

México se encuentra en vísperas de la revisión del tratado comercial con Estados Unidos, su principal socio, con quien sostiene el 80% del comercio exterior. “Es una relación de interdependencia: México también es su principal socio. Este será nuestro mayor reto, no solo en esta Dirección General, sino como país”.

El comercio exterior representa un sector primordial para la economía nacional. “El 30% de la recaudación del Estado proviene de las operaciones en las 50 aduanas del país; el 70% del IVA se obtiene de estas mismas transacciones. Si sumamos todo lo que pasa a través de las aduanas, nos damos cuenta de que el 83% del PIB está ligado al comercio exterior”.

EL RETO PENDIENTE: EQUIDAD DE GÉNERO EN LA INICIATIVA PRIVADA

A pesar de los avances en el ámbito público, la participación de las mujeres en puestos de liderazgo dentro del sector privado sigue siendo desalentadora. “Hoy en día, solo el 3% de los cargos de dirección en la iniciativa privada son ocupados por mujeres. Es una cifra preocupante y, sin duda, una asignatura pendiente para nuestro tiempo”, señala la Mtra. Navarro del Rosario.

Para ella, el progreso en materia de equidad de género no puede ser una lucha exclusiva de las mujeres. “Los

hombres deben asumir su rol en este proceso, no solo como un acto de solidaridad, sino como una estrategia de beneficio colectivo. Las estadísticas han demostrado que cuando una mujer ocupa un puesto de toma de decisiones, los resultados en términos de rentabilidad y eficiencia son notoriamente favorables”. En este sentido, la paridad de género y la eliminación de brechas salariales son cuestiones de justicia social que se deben atender de inmediato.

LA VOZ DE UNA LÍDER QUE NUNCA SE DETIENE

La Mtra. Citlalli Navarro del Rosario es una profesional que merece el aplauso de todo el gremio por su intachable trayectoria. Su vida, guiada por el amor a su patria, es testimonio de una mujer que, sin dudar, coloca su ser al servicio del bienestar colectivo. “Como alguien que ama mucho a su país, así me gustaría que me recordaran”, reflexiona con humildad.

En cada una de sus palabras, se puede leer lo evidente: no se conforma con lo dado; más bien, extingue las fronteras impuestas por el destino, sabiendo que “el ser humano es lo que hace de sí mismo”. Ella, al igual que las luchadoras que le precedieron, ha aprendido que la vida es, en sus propias palabras, “gerundio”, un continuo hacerse, un “ir haciendo” constante que no se detiene.

Audaz y de mente brillante, una mujer que se ha despedido de cualquier atisbo de ego para convertirse en la esperanza de muchos, que sabe lo que cuesta el silencio y que elige hablar, actuar y seguir luchando. “Hasta donde me alcancen mis fuerzas”, dice, reafirmando que su lucha es incansable, y que su intelecto y sus convicciones están al servicio del país y de aquellos que lo necesitan.



CENCOMEX > IDEO[®]
CAPACITACIÓN ON-LINE DE COMERCIO EXTERIOR



LOS MEJORES CURSOS DIGITALES EN COMERCIO EXTERIOR, LOGÍSTICA Y ADUANAS DE MÉXICO



Te ofrece

+ DE
500 horas
DE CAPACITACIÓN DE
COMERCIO EXTERIOR

LOS MEJORES
ESPECIALISTAS
DE MÉXICO EN COMERCIO
EXTERIOR Y ADUANAS

ACCEDER A TODO
EL CONTENIDO

PLAN Anual \$5,000.00 + IVA **OPCIÓN Mensual \$499.00 + IVA**

Incluye: Acceso a más de 500 horas de videos de capacitación en Comercio Exterior, Logística y Aduanas + Contenido nuevo cada mes + Acceso sin costo a eventos on-line exclusivos + Material descargable + Promociones especiales + Descuento en cursos CENCOMEX presenciales.

Actualízate y conoce nuestra plataforma en www.CENCOMEX.COM

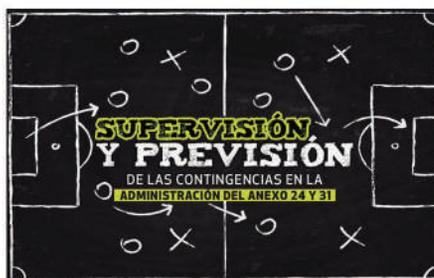
MÁS INFORMACIÓN: ✉ ana.rojas@estrategiaaduanera.mx

☎ 22 2735 0518 | 222 926 8469 | 222 1 29 7080



ESCANEA AQUÍ

ADQUIERE EL MEJOR CATÁLOGO DE CAPACITACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR



Y MUCHOS MÁS

Conoce nuestra plataforma
en **WWW.CENCOMEX.COM**





MIRIAM AGUILAR
Directora



BERENICE COLÍN
Directora



ALMA NIEVES
Técnico Especializado



NAVELI JIMÉNEZ
Técnico Especializado

UN EQUIPO DE TRABAJO CONFORMADO **EXCLUSIVAMENTE POR MUJERES:** *Dirección General de Acceso a Mercados de Bienes*

La Dirección General de Acceso a Mercados de Bienes de la Secretaría de Economía desempeña una labor estratégica dentro del aparato gubernamental mexicano, siendo un pilar fundamental en la administración y facilitación del comercio internacional. Las mujeres que forman parte de esta dirección no solo contribuyen de manera esencial, sino que, a través de su trabajo diligente y profundo conocimiento, aseguran una alineación efectiva con los objetivos nacionales de competitividad y desarrollo económico.

Compuesta por un equipo de nueve mujeres altamente capacitadas, la Dirección General se distingue por su enfoque progresista y su capacidad resolutoria frente a los retos económicos de México. A medida que el entorno internacional se transforma, ellas juegan un rol de liderazgo, aplicando con agudeza los preceptos establecidos en los tratados de libre comercio y ejecutando estrategias

que garantizan la adecuada implementación de estos acuerdos. Su facultad para coordinar de forma sinérgica con diversas dependencias gubernamentales y actores internacionales es una muestra clara de su autonomía y firme compromiso con la gobernanza del comercio exterior.

En virtud de lo anterior, estas mujeres llevan a cabo una gestión impecable de temas estratégicos como las Reglas de Origen y los procedimientos aduaneros, con el objetivo de maximizar la aplicabilidad de los beneficios comerciales para México. En términos de cooperación internacional, su trabajo busca promover la transparencia, la trazabilidad y la racionalidad en los procesos comerciales, asegurando que las exportaciones mexicanas puedan acceder a un trato arancelario preferencial y fomentando la creación de cadenas de valor regionales. A este respecto, su intuición y capacidad analítica les permiten diseñar soluciones que, más allá de ser técnicas,



TERESA ZERMEÑO
Subdirectora



CONCEPCIÓN VÁZQUEZ
Subdirectora



MARGARITA PASTRANA
Subdirectora

» ESTE MARAVILLOSO EQUIPO CONFORMADO POR MUJERES ES LIDERADO POR LA MTRA. CITLALLI NAVARRO DEL ROSARIO, MUJER DE CONVICCIONES Y DE UN GRAN CARÁCTER

están impregnadas de un vigor intelectual indiscutible.

Puesto que se trata de un equipo de mujeres cuyo trabajo se articula en torno a la búsqueda de una cooperación integral, la forma en que abordan los desafíos y las oportunidades del comercio internacional denota una firme ética de trabajo y un profundo compromiso con los valores de integridad. La coherencia entre sus acciones y su visión de largo plazo establece un parámetro de excelencia que asegura el éxito de las negociaciones y la implementación de políticas públicas en materia comercial. La suma de sus esfuerzos no solo genera beneficios para México, además, constituye una expresión clara

de la exuberancia intelectual de las mujeres en el ámbito público. Finalmente, cabe destacar que la Dirección General de Acceso a Mercados de Bienes también impulsa, con su liderazgo, un modelo de gobernanza comercial basado en la cooperación mutua y en la asunción de responsabilidades compartidas. En este sentido, el trabajo de este grupo de dignas profesionales, ejemplifica un equilibrio entre la autonomía individual y la cohesión grupal, lo que permite que, a través de su gestión, México continúe avanzando con paso firme hacia un comercio internacional más justo, transparente y competitivo.



ISIS GARCÍA DEL VALLE
Técnico Especializado

El reconocimiento a una trayectoria **EXCEPCIONAL EN LA POLÍTICA**

DIP. MAGDALENA DEL SOCORRO NÚÑEZ MONREAL



Referente del ámbito gubernamental de México, que ha labrado su trayectoria con el acendrado compromiso de servir a su patria, la C.P. Magdalena del Socorro Núñez Monreal es una digna profesional de este país dentro de un escenario históricamente marcado por la subyugación y la dificultad de las mujeres para acceder a los más altos niveles de poder. Su vida y obra, nítidamente delineadas a lo largo de más de cuatro décadas de dedicación, son la apoteosis de un ímpetu imparabile y de una voluntad férrea que ha resistido las vicisitudes inherentes al complejo universo político de México.

La Dip. Federal por el Partido del Trabajo (PT), ha forjado una carrera de proeza incuestionable, que no solo es un testimonio de su determinación, sino también del elevado decoro con el que ha desempeñado cada una de las responsabilidades que la vida política le ha conferido. Desde su primer encargo público, como presidenta municipal de Zacatecas, hasta su actual labor, su trayectoria ha trascendido los límites de lo meramente institucional, convirtiéndola en un epítome de la fuerza femenina en un campo donde pocos son los que tienen la capacidad de imponerse.

Su desempeño político ha sido moldeado por un ecléctico enfoque que abarca desde la administración pública hasta la creación de leyes que protejan los derechos de las mujeres y el desarrollo social. En su paso por la Cámara de Diputados, Magdalena Núñez ha sabido sortear con aplomo los desafíos del poder, defendiendo con tenacidad los intereses de quienes menos tienen, sin dejarse atenuar por las presiones del contexto político.

Es una ferviente defensora de la equidad de género, luchando contra la misoginia y los obstáculos tácitos que determinan la trayectoria de muchas mujeres en la política mexicana. En cada una de sus gestiones, ha destacado por su magnanimidad, por su voluntad de tender puentes y buscar consensos. Su poder de influencia es el de una líder auténtica, que no impone su voluntad, más bien la construye con el apoyo de aquellos que la siguen con respeto y admiración. Su presencia en las comisiones más relevantes del Congreso mexicano es prueba irrefutable de su valía y de su capacidad para lograr un desenlace positivo incluso en los escenarios más complejos.

Cual fiel cronista de su tiempo, Magdalena del Socorro Núñez Monreal escribe un legado profuso de conocimientos, de hechos y de decisiones que, con el paso del tiempo, seguirán determinando el rumbo de la política nacional. A través de sus actos, ha demostrado que las certezas establecidas no son más que un reflejo de una visión estática de la realidad, y que, en cambio, el verdadero cambio solo se alcanza cuando se tiene la valentía de cuestionar el orden establecido y proponer nuevos horizontes.

En su lucha por una sociedad más justa, la Diputada Núñez Monreal, lejos de sucumbir a la adversidad, ha abrazado cada desafío con una determinación admirable. Su vida política es un claro ejemplo de que, en la quietud de la reflexión, se forjan las grandes decisiones, aquellas que, a la postre, transforman la nación.



PUBLICACIONES DE ALTA CALIDAD PARA LOS **PROFESIONALES** DE MÉXICO

CONTACTA UN ASESOR

¡SUSCRÍBETE HOY!

222 129 2597

222 735 0518

www.estrategiaaduanera.mx

www.revistareddenegocios.com

www.energiamagazine.mx

IMPACTO DE LAS REGLAS DE ORIGEN *EN EL MARCO DE LOS ARANCELES*

En los últimos dos o tres meses hemos estado viviendo una montaña rusa de incertidumbre respecto a los posibles nuevos aranceles que se impongan a productos originarios de México que sean exportados a Estados Unidos. Desde luego estos nuevos aranceles, se estarían pagando o impactando durante la importación justamente en ese país.

No obstante, resulta de gran relevancia para las empresas mexicanas dedicadas a la exportación de productos hacia Estados Unidos contar con certeza respecto a la posible imposición de aranceles. Obviamente, definir cómo esta situación va a impactar en los volúmenes de exportación. Quizá no en el corto plazo, pero sí en el mediano se podría dar una reducción de exportaciones de México hacia ese país. Lo cual, aunque vemos un poco probable, es una realidad que a todos nos tiene preocupados.

Justamente en el marco de este tipo de temas uno de los conceptos que cobra relevancia es el de Regla de origen respecto de productos que son manufacturados en México y desde la perspectiva del USMCA está muy claro, que sí se trata de aquellos productos que han sufrido una transformación suficiente al ser manufacturados en México debieran de tener el beneficio que deriva del Tratado y que justamente es aplicar una tasa preferencial de aranceles.

De igual manera, cobrará cada vez mayor importancia el concepto de origen a nivel de componente, más allá de la

transformación suficiente. Un ejemplo de ello sería la capacidad de acreditar el lugar de fundición de un producto, específicamente en el caso del acero, uno de los sectores y productos que experimentará un mayor impacto debido a la implementación de los nuevos aranceles.

En este sentido, las empresas comienzan a retomar la revisión de los conceptos fundamentales incluidos en los tratados, particularmente aquellos relacionados con el origen. El aspecto central de las reglas de origen radica en demostrar, mediante la documentación correspondiente, que los componentes utilizados en el proceso son originarios. Esto se debe a que, a partir de ahora, no será suficiente contar únicamente con una declaración de origen, sino que será necesario contar con un respaldo documental más exhaustivo.

Las empresas deberán de solicitar a sus departamentos de compras asegurarse que los proveedores de insumos, no solo se limiten a la entrega de una certificación de origen o a la compra de los insumos localmente, sino que deberán contar con los elementos necesarios para acreditar que efectivamente los componentes son originarios, como en el caso del acero son los certificados de molino.

En este momento, se vuelve crucial comprender a fondo los conceptos y las reglas de origen, con el fin de estar debidamente preparados para identificar el posible impacto derivado de la imposición de nuevos aranceles.

“A partir de ahora, no será suficiente contar únicamente con una declaración de origen, sino que será necesario contar con un respaldo documental más exhaustivo”



MTRA. **VALERIA**

Jiménez Medina

SOCIA DE COMERCIO EXTERIOR DE LA FIRMA
BAKERTILLY MÉXICO

LA ESPADA DE DAMOCLES *independientemente de la imposición de aranceles, ¿cuál debe ser la ruta de México?*

MÉXICO SE ENFRENTA A UN ENTORNO DE CRECIENTE INCERTIDUMBRE EN EL ÁMBITO DEL COMERCIO EXTERIOR, DONDE LAS DECISIONES QUE SE TOMEN EN EL CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO TENDRÁN REPERCUSIONES DECISIVAS PARA SU ECONOMÍA. LA FALTA DE CLARIDAD Y CONSISTENCIA EN LAS POLÍTICAS IMPLEMENTADAS POR EL GOBIERNO FEDERAL HA GENERADO UN CONTEXTO EN EL QUE LAS EMPRESAS, PARTICULARMENTE AQUELLAS DEDICADAS A LA EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN, SE VEN AFECTADAS POR MEDIDAS QUE, LEJOS DE FACILITAR SU OPERACIÓN, LA DIFICULTAN CONSIDERABLEMENTE. EN ESTE SENTIDO, RESULTA ESENCIAL UN ANÁLISIS PROFUNDO Y RIGUROSO SOBRE LAS ESTRATEGIAS GUBERNAMENTALES ACTUALES Y SUS POSIBLES CONSECUENCIAS, PARA QUE SE PUEDA TRAZAR UN CAMINO QUE PERMITA MITIGAR LOS RIESGOS.



La espada de Damocles pende sobre la cabeza del comercio exterior mexicano ante la incertidumbre de las acciones que pueden o no ocurrir, no solo en los próximos cuatro días, sino en los próximos cuatro años. Esto debe representar una alerta para el gobierno de nuestro país, el cual debe implementar acciones y programas muy claros que permitan que situaciones como las que se están viviendo afecten lo menos posible a la economía nacional, la cual depende en gran medida de los ingresos generados por la exportación de bienes.

A pocos días de agotarse el plazo de suspensión que el gobierno de Estados Unidos otorgó al gobierno de México para la implementación del cobro de aranceles, surgen varias preguntas sin respuestas claras, las cuales es importante poner sobre la mesa.

Independientemente de las negociaciones que se lleven a cabo, ¿puede el presidente de Estados Unidos, en algún otro momento, volver a presionar a nuestro país imponiendo aranceles? Si la respuesta es afirmativa, entonces surge otra pregunta: ¿Qué medidas está tomando el gobierno mexicano para que estas acciones no afecten —o lo hagan en menor medida— la economía nacional, sin tener que aceptar las peticiones de dicho

gobierno? O acaso, ¿nos interesa buscar un socio comercial alternativo a Estados Unidos? Y, si esto es viable, ¿cuánto tiempo llevará su implementación? Además, se necesita saber: ¿Qué afectaciones se tendrán a nivel internacional? Decir que se buscarán otros mercados se expresa de manera fácil, pero la realidad es muy diferente, especialmente si no se cuenta con una ruta clara por parte del Ejecutivo Federal.

Ante la posibilidad de que el gobierno del país vecino imponga aranceles, los empresarios en México necesitan conocer qué medidas se implementarán para mitigar el impacto, ya que no se puede confiar en que aquella amenaza no se materialice, ni predecir cuándo ocurrirá, o que, en el mejor de los casos, se otorgue nuevamente una prórroga o suspensión temporal. Esto resulta aún más relevante si recordamos el antecedente de 2018, cuando, durante el primer mandato, el presidente Trump impuso aranceles del 25% al acero y del 10% al aluminio, y el gobierno mexicano respondió con impuestos de entre el 10% y el 25% a materiales elaborados con acero, carne de cerdo, varios tipos de quesos, manzanas, papas, arándanos y bourbon estadounidense; es decir, se impusieron aranceles a



**POR: DR. ARMANDO
MELGOZA RIVERA**

Socio Director del Despacho MFB. Licenciado en Derecho por la Universidad Tecnológica de México, estudios de Maestría y Doctorado por la Universidad Panamericana. Autor del Libro "Procedimientos Aduaneros". Destacado socio del Centro Nacional para la Competitividad del Comercio Exterior CENCOMEX

sectores que los grupos republicanos consideraron estratégicos para ejercer presión en su país sin afectar, en la medida de lo posible, a la industria mexicana.

Es de vital importancia tener en cuenta que, si bien en el Plan México se establecen metas ambiciosas que queremos alcanzar, no podemos taparnos los ojos y desconocer el impacto que una medida como la que se viene anunciando puede tener en el comercio exterior, especialmente cuando proviene de un presidente que busca reposicionar a su país a casi cualquier costo.

“PARA QUIENES NOS DEDICAMOS AL TEMA, SE HAN IMPLEMENTADO CAMBIOS QUE, EN LUGAR DE FACILITAR EL COMERCIO, HAN ENDURECIDO Y OBSTACULIZADO LAS OPERACIONES DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA IMPORTACIÓN O A LA FABRICACIÓN DE BIENES PARA EXPORTACIÓN, INCREMENTANDO SUS COSTOS DE PRODUCCIÓN”



Recordarle al presidente de aquel país que tal medida impactará en sus ciudadanos no es suficiente y no debe ser la fórmula de negociación o ataque, puesto que ese hecho ya es conocido; además, el actual gobierno cuenta con datos que sus asesores defienden, argumentando que ello no sucederá o, en su caso, que el impacto será menor, sin parecer que tal argumento resulte suficiente para modificar sus planes, aun cuando se trate únicamente de una medida de presión para conseguir otros objetivos.

México no puede demorar y tiene que tomar medidas en materia de comercio exterior no solo para el corto plazo, sino también para un futuro inmediato, mediano y a largo plazo, algo que no se refleja de manera adecuada en las políticas y actuaciones que el gobierno federal lleva a cabo actualmente. Para quienes nos dedicamos al tema, se han implementado cambios que,

en lugar de facilitar el comercio, han endurecido y obstaculizado las operaciones de las empresas dedicadas a la importación o a la fabricación de bienes para exportación, incrementando sus costos de producción.

Esto, a su vez, guarda una relación poco coherente con el ingreso exponencial de comercializadoras con inversiones de origen asiático, es decir, empresas que no producen

bienes ni para el consumo interno ni para la exportación, y que están desplazando a diversos sectores del comercio, cuyo análisis de precios hace inviable que sus productos ingresen de forma legal al país, sin que se observe una respuesta real del gobierno federal contra dichas empresas.

Es necesario conocer cuál es la ruta que persigue el gobierno federal para los productores nacionales, de modo que puedan tomar las mejores medidas con la previsión necesaria, dado que actualmente se encuentran en un fuego cruzado entre las posibles medidas que busca implementar el país que es su principal comprador y las medidas de su propio gobierno, quien cada día impone más controles, pero sin ajustar los mecanismos destinados a fomentar el comercio exterior. No se debe criticar que la autoridad lleve a cabo procesos de fiscalización, toda vez que es su deber y derecho, pero debe recordarse que no solo no debe entorpecer el comercio exterior, sino que debe apoyar a los empresarios e industriales legalmente establecidos, quienes no son el enemigo a vencer, sino los mejores aliados para que México avance.



CURSO ESPECIALIZADO

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS IMMEX

MEJORES PRACTICAS IMMEX

19 y 20

marzo

18:00 - 21:00 HRS

TOTALMENTE
EN LÍNEA

zoom



Universidad ISIDE
www.iside.mx



Imparte: Lic. Víctor Hugo Vázquez Pola
Director General del despacho Víctor Hugo Vázquez Pola

SOBRE EL EXPOSITOR

Licenciado en Ciencias Jurídicas por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Tiene más de 34 años de experiencia en el ámbito Aduanero y de Comercio Exterior. Expositor a nivel nacional de diplomados, simposios, congresos y cursos de temas relacionados con el comercio exterior y legislación aduanera.

INCLUYE:

- Constancia con valor curricular
- Material electrónico

PREGUNTA POR NUESTROS COSTOS
Y DESCUENTOS ESPECIALES

INSCRÍBETE HOY

Por WhatsApp  222 735 0518
ana.rojas@estrategiaaduanera.mx

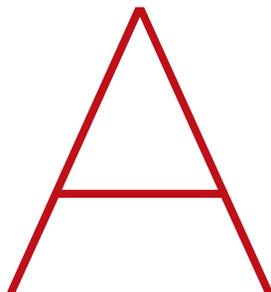


EL PLAN MÉXICO

¿Cómo competirá México vs. EE.UU. y China?

ANALIZAREMOS EL IMPACTO DEL PLAN MÉXICO EN LAS EXPORTACIONES, CONSIDERANDO LOS SECTORES ESTRATÉGICOS, LOS RETOS EN INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA, LA COMPETENCIA QUE SE TIENE EN EL MUNDO Y, SI SOBREVIVE EL TRATADO COMERCIAL MÉXICO, ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ (T-MEC) A LOS ATAQUES E INTENCIONES DE TRUMP, PODRÍA RECONFIGURARSE PARA PREVENIR PROBLEMAS COMO EL QUE SE TIENE ACTUALMENTE, CON LAS AMENAZAS ARANCELARIAS.





Ante la situación de aranceles o no aranceles con el gobierno de Estados Unidos encabezado por Donald Trump, México se encuentra en una situación de adaptación al cambio y en la búsqueda de depender menos de ese país ante situaciones inusuales como la que representa su presidente. Por lo tanto, México se encuentra en un punto de inflexión en su desarrollo económico y comercial y, ante la situación, el gobierno de Claudia Sheinbaum ha decidido lanzar el Plan México, con el que busca consolidar al país como un centro manufacturero clave en la región, con la intención de fortalecer las exportaciones y en una búsqueda de crear condiciones de sustitución de importaciones además de querer modernizar la infraestructura logística del país. Teniendo el contexto en cuenta, ¿es posible que nuestro país pueda crear las condiciones para competir con potencias industriales como China y Estados Unidos? Ante la pregunta, analizaremos el impacto del Plan México en las exportaciones, considerando los sectores estratégicos, los retos en infraestructura y logística, la competencia que se tiene en el mundo y, si sobrevive el Tratado Comercial México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) a los ataques e intenciones de Trump, podría reconfigurarse para prevenir problemas como el que se tiene actualmente, con las amenazas arancelarias.

Entonces, empecemos revisando algunos de los puntos importantes del Plan México que involucran al comercio exterior,¹ que pueden ser consideradas como estrategias clave de este plan: Impulso de la industria nacional y la búsqueda de la sustitución de importaciones para depender menos de otras naciones, esto se aprecia en las estrategias de fomento industrial y la búsqueda explícita de la sustitución de importaciones industriales.² La segunda estrategia sería la inversión en infraestructura logística y aduanera, que son mencionadas dentro del documento en el tema de la inversión pública, con capitales que el gobierno federal dirigirá al sector energético, hídrico, de transporte con la creación de trenes de carga, además de las políticas de comercio exterior, que se ajustarán a la nueva realidad, incluyendo políticas arancelarias e inteligencia para los recintos aduanales.³ Incluso se puede tener la estrategia de promoción de la manufactura avanzada y el nearshoring, cuando se menciona la especialización profesional y técnica para los futuros trabajadores del país,⁴ aquí entran los asuntos normativos de decretos de relocalización, pensando en el nearshoring, además de los polos de desarrollo que se están creando para poder impulsar el crecimiento económico y social del país, dentro de ellos podrán llegar empresas, fábricas o cadenas de suministro que ayuden



**POR: DR. CARLOS
ALFARO MIRANDA**

Director de Operaciones Aduaneras y Logísticas en Almanza Villarreal Grupo de Logística Internacional. Doctor y Maestro en Derecho Aduanero y Derecho del Comercio Exterior, Licenciado en Comercio Internacional, cuenta con más de 20 años de experiencia en Materia Aduanera y de Comercio Exterior, de 2001 a 2016 laboró en diversas áreas del SAT y la Administración General de Aduanas.

Convencido de la importancia del liderazgo y el agregar valor a otros, es Coach, Orador y Capacitador certificado de John Maxwell Team, reconocido por la revista Estrategia Aduanera como uno de los Principales Asesores en Comercio Exterior de México.

a consolidar el desarrollo industrial de México.

Al revisar cada una de estas tres estrategias dentro del Plan México, se entiende que el Gobierno de México quiere y busca reducir su

“EL GOBIERNO DE MÉXICO QUIERE Y BUSCA REDUCIR SU DEPENDENCIA DE LOS INSUMOS EXTRANJEROS, QUIERE AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS MEXICANAS Y DOTAR DE PERSONAL CAPACITADO A LAS NACIONES Y AQUELLAS QUE LLEGUEN CON EL NEARSHORING Y FINALMENTE, SE PRETENDE APROVECHAR LA GEOGRAFÍA ESTRATÉGICA DE MÉXICO PARA EL COMERCIO, NO SOLO CON ESTADOS UNIDOS, SINO HACIA EL RESTO DEL MUNDO, COMO EUROPA Y ASIA”



dependencia de los insumos extranjeros, quiere aumentar la competitividad de las empresas mexicanas y dotar de personal capacitado a las naciones y aquellas que lleguen con el nearshoring y finalmente, se pretende aprovechar la geografía estratégica de México para el comercio, no solo con Estados Unidos, sino hacia el resto del mundo, como Europa y Asia, ya que tenemos puertos costeros que pueden ayudar con esa función.

Ahora, si hablamos de la sustitución de importaciones, puede surgir la pregunta de si es posible que se dé o es sólo un proteccionismo disfrazado. Es posible tener una respuesta

al revisar el propio Plan México. Para que la sustitución de importaciones sea una realidad y además, sea efectiva, se necesita una política industrial robusta. En el documento se tiene la inversión pública que busca crear o mejorar las condiciones para los sectores involucrados, por ejemplo, ante la intención de producir en serie de semiconductores fabricados en México, se busca reducir la dependencia externa en sectores estratégicos como la industria automotriz, esto sin mencionar el desarrollo de proveedores locales de insumos eléctricos y electrónicos para dejar de depender del extranjero.

Se entiende que, para lograr esto, Sheinbaum creará las políticas industriales, de infraestructura, logísticas y de capital humano, además de las inversiones en tecnología necesarias, esto se entiende qué se hará en el plan expuesto, que se comprende, cada acción se está definiendo en sus detalles de trabajo.

En el caso de la infraestructura logística, también surge la pregunta de que, *¿si México está listo para un comercio exterior más eficiente?* Lo cierto es que, en nuestro país hay pocos estados con la infraestructura logística adecuada para sostener nuevas fábricas y empresas, se pueden mencionar a la Ciudad de México [CDMX], Estado de México, Nuevo León, Guanajuato, Chihuahua, Coahuila, Tamaulipas, Baja California y alguno otro más,⁵ esto significa que más de la mitad de los estados de México no tiene la infraestructura logística mínima para contener industria y generar actividad económica que se está requiriendo con el nearshoring. Aunque también es de saber que, desde el gobierno del anterior presidente de México, Andrés Manuel López Obrador (AMLO) hubo un desarrollo muy importante de parques industriales, no solo en los estados mencionados, sino en aquellos que van atrasados en su infraestructura.⁶ Con lo dicho, si bien son poco más de 10 estos de México los que pueden contener el nearshoring, y que muchos de ellos ya han alcanzado su límite para contener la industria, el resto no se ha quedado sin actividades de desarrollo en ese aspecto y, con el Plan México se pretende mejorar en todo el país.

La tercera estrategia, centrada en el nearshoring y las consideraciones sobre las potencias globales como





Estados Unidos y China, pone de manifiesto una oportunidad histórica para México. Esta estrategia puede entenderse como una relocalización estratégica de la industria global hacia nuestro país, ya que muchas empresas buscan evitar los riesgos geopolíticos y logísticos derivados de Asia o Europa, trasladando sus operaciones para proteger sus economías. México se ha convertido en la opción preferida para muchas de estas empresas. Con el gobierno de Sheinbaum, su objetivo es atraer la mayor cantidad posible de estas inversiones, como lo refleja el Plan México, que contempla acciones específicas para mejorar la infraestructura y la logística, garantizando así que podamos aprovechar eficientemente estas nuevas oportunidades de desarrollo e inversión externos. Pero es necesario entender que hay más países con los que se compete, como la India, Brasil o Vietnam, que también son opciones de nearshoring para algunas empresas.

Para que México sea una buena opción de nearshoring se debe dar más certidumbre jurídica y fiscal para los capitales y empresas que quieran llegar a México, es importante que sigamos especializando el capital humano para que sean de alto valor para las empresas que se instalen y, es importante que las políticas públicas deben alinearse con las necesidades del sector exportador. Si se hacen estas opciones desde el gobierno, se tendrán excelentes oportunidades de desarrollo del resto de estados de México, pero si no, perderemos una gran oportunidad de desarrollo y nos rezagaremos en desarrollo industrial y económico durante este sexenio de Sheinbaum.

Para finalizar con el Plan México, se debe entender que este plan plantea una serie de acciones interesantes que buscan fortalecer el comercio exterior, pero su éxito dependerá de cómo se implementen dichas acciones. En el caso de la sustitución de importaciones, que es una estrategia viable si se busca reducir la dependencia del mundo, pero será posible si se acompaña con acciones de innovación y competitividad; además, la modernización de la infraestructura de México es clave para alcanzar las metas, pero requieren de compromiso y eficiencia por cada uno de los estados de la república; el nearshoring, ya se ha dicho, representa una oportunidad única de desarrollo industrial y económico, es

“PARA QUE LA SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES SEA UNA REALIDAD Y ADEMÁS, SEA EFECTIVA, SE NECESITA UNA POLÍTICA INDUSTRIAL ROBUSTA”



“PENSANDO EN RECOMENDACIONES PARA LOS ACTORES DEL COMERCIO EXTERIOR, SERÁ NECESARIO LA INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN YA QUE ESTO PERMITIRÍA AUMENTAR EL VALOR AGREGADO DE LOS PRODUCTOS NACIONALES Y, PARA QUE ESTOS PRODUCTOS TENGAN MAYOR PROBABILIDAD DE ÉXITO”



posible consolidarlo si se acompaña con reglas claras y una estabilidad económica, aunque compleja con los caprichos del representante de la Casa Blanca.

Si se da el caso que México pueda ejecutar este plan de manera efectiva, sí podría posicionarse como el mayor competidor de China en nuestro continente y, a la par podría fortalecer su relación comercial con Estados Unidos, ya que tendría una infraestructura industrial y logística eficiente que sea de provecho en el comercio exterior de ambas naciones. Es vital que el Plan México no se quede en buenas intenciones y que se ejecute con el compromiso del Gobierno Federal y de cada una de las entidades del país, si no es así, México podría perder una de las mayores oportunidades de crecimiento económico.

Pensando en recomendaciones para los actores del comercio exte-

rior, será necesario la inversión en tecnología e innovación ya que esto permitiría aumentar el valor agregado de los productos nacionales y, para que estos productos tengan mayor probabilidad de éxito, será imperioso que se generen alianzas estratégicas, principalmente con proveedores nacionales para fortalecer las cadenas de suministro internas.

También hemos considerado recomendaciones para las autoridades y aquellos que formulan las políticas públicas en nuestro país: Es un objetivo primordial que se garantice la estabilidad regulatoria y fiscal para los inversionistas y empresas extranjeras, a nivel federal y en cada uno de los estados de la república, esto es cuestión de análisis en cada una de ellas; Se tiene una necesidad cada vez mayor de una modernización aduanera que tenga como fin reducir la burocracia en el comercio exterior y hacer cada vez más efi-

ciente las acciones que se desarrollan dentro de los recintos aduanales y; se debe seguir desarrollando a los profesionales y técnicos que México y las empresas necesitan para todos los sectores, sobre todo el clave de la manufactura avanzada.

1. Gobierno de México. Plan México. Estrategia de Desarrollo Económico Equitativo y Sustentable para la Prosperidad Compartida. Primer Borrador. Enero, 2025. <https://www.planmexico.gob.mx/>
2. Gobierno de México, 2025. Ibidem. Estrategias de Fomento Industrial, p. 5 y, Sustitución de Importaciones Industriales, p. 9.
3. Gobierno de México, 2025. Ibidem., pp. 6 y 7.
4. Gobierno de México, 2025. Ibidem., p. 7.
5. Redacción T21. Top 10 zonas en México con mayor potencial para el almacenamiento. T21. 08/05/2024. <https://t21.com.mx/top-10-zonas-en-mexico-con-mayor-potencial-para-el-almacenamiento/>
6. Escobar, Samanta. Nearshoring impulsó la construcción de 150 parques industriales durante el sexenio de AMLD. El Economista. 13/08/2024. <https://www.eleconomista.com.mx/econohabitat/Nearshoring-impulso-la-construccion-de-150-parques-industriales-durante-sexenio-de-AMLD-20240812-0142.html>



PREVENTA

¡APARTA YA TU EJEMPLAR!



DISPONIBLE
A PARTIR DE **ABRIL 2025**

VERSIÓN IMPRESA

COSTO
\$990.00 +IVA
+ GASTOS DE ENVÍO

VERSIÓN DIGITAL

COSTO
\$600.00 +IVA
Formato PDF

Dr. Erick Fimbres Ramos

DELITOS ADUANEROS

CENCOMEX
Centro Nacional para la Competitividad
del Comercio Exterior

AUTOR:
**DR. ERICK
Fimbres
Ramos**

DIRECTOR DE LA FIRMA
A&E 9272 FISCAL
ADUANERO



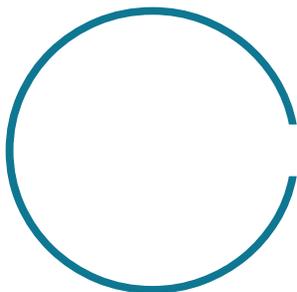
¡ADQUIÉRELO AHORA!

LIC. ANA ROJAS SÁNCHEZ
ana.rojas@estrategiaaduanera.mx
WhatsApp 📞 222 735 0518

MANZANILLO-CUYUTLÁN: *el futuro marítimo de México*

MANZANILLO-CUYUTLÁN SE PERfila COMO LA PIEDRA ANGULAR DEL PORVENIR MARÍTIMO DE MÉXICO. SU DESARROLLO TRASCIENDE LA MERA INFRAESTRUCTURA; ES EL CLARO EJEMPLO DE SOFISTICACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD. A MEDIDA QUE CONFLUYEN INGENTES INVERSIONES Y SE MATERIALIZAN AMBICIOSOS PROYECTOS DE AMPLIACIÓN, LA SIMBIOSIS ENTRE EL SECTOR PÚBLICO Y LA INICIATIVA PRIVADA DEVIENE EN UN EJE CARDINAL. EN ESTAS AGUAS, EL COMERCIO FLUYE CON LA PROMESA DE UN CRECIMIENTO SOSTENIDO Y UN IMPACTO GEOESTRATÉGICO EXTRAORDINARIO.





Con el reciente banderazo de salida dado por la presidenta Claudia Sheinbaum Pardo, el proyecto del nuevo puerto Manzanillo-Cuyutlán se posiciona como uno de los desarrollos más ambiciosos de su sexenio y una pieza clave en la transformación logística de México. Este megaproyecto no solo promete colocar a Manzanillo en el mapa como el puerto más grande de América Latina, sino también en el prestigioso top 15 de las terminales marítimas a nivel mundial.

Se considera un proyecto de clase mundial al contemplar una inversión total de 63 mil 473 millones de pesos distribuidos en dos etapas, el puerto de Manzanillo-Cuyutlán abarca 1,800 hectáreas que albergarán una nueva terminal de almacenamiento y distribución de Pemex, infraestructura de conectividad terrestre y una terminal marítima para la empresa productiva del Estado. Este proyecto también incluirá la construcción de una barda perimetral y el acondicionamiento de áreas de desarrollo para el puerto.

Mientras el Gobierno Federal aporta más de 13 mil millones de pesos para esta infraestructura esencial, la iniciativa privada juega un papel crítico al financiar construcciones especializadas, consolidando una sinergia público-privada

que redefine el concepto de colaboración en proyectos estratégicos de gran escala.

El potencial del nuevo puerto es innegable, pero su éxito no estará exento de desafíos. Uno de los mayores retos será garantizar la eficiencia operativa en un entorno tan complejo y masivo. Aquí es donde los recintos fiscalizados estratégicos (RFE) juegan un papel fundamental, sirviendo como eslabones clave para reducir tiempos y costos logísticos, así como para garantizar el cumplimiento normativo en la gestión de mercancías. La capacidad de los RFE para manejar grandes volúmenes de carga en entornos seguros y eficientes será determinante para alcanzar los objetivos proyectados para 2030.

Otro reto importante será mantener el equilibrio entre el crecimiento industrial y la sostenibilidad ambiental. Manzanillo, conocido por su rica biodiversidad, debe ser protegido mediante estrategias de desarrollo que minimicen el impacto ecológico del proyecto.

El puerto Manzanillo-Cuyutlán será mucho más que una infraestructura de conexión logística; se convertirá en un motor para el comercio exterior de México, abriendo puertas para fortalecer relaciones comerciales con Asia, Europa y América Latina. Este proyecto también promete ser



**POR: LIC. VERÓNICA
SOSA BECERRA**

Licenciada en Aduanas por la Universidad de Colima. Cuenta con experiencia y formación en el ámbito aduanero y del comercio exterior, desempeñándose como consultora, auditora, docente, investigadora y escritora en temas relacionados con el comercio exterior y las aduanas.

Actualmente, ocupa la Dirección General de la empresa Blindaje en Comercio Exterior y Kaizen Logística y Aduanas.

un generador de empleos y una fuente de desarrollo económico para la región, posicionando a Colima como un centro estratégico para el comercio global.

La inauguración de este megaproyecto también refleja una visión de liderazgo que trasciende fronteras, demostrando que México tiene la capacidad de competir con los puertos más avanzados del mundo, como los de Taiwán y Los Ángeles. El puerto Manzanillo-Cuyutlán será una puerta de entrada al futuro, y con ello, una nueva oportunidad para que México reafirme su posición como un líder logístico y comercial en el escenario mundial.

Con el compromiso de las autoridades, la colaboración de la iniciativa privada y el eslabón clave que representan los recintos fiscalizados estratégicos, el nuevo puerto no solo marcará el ritmo del comercio exterior, sino también inspirará a una nueva generación de emprendedores y profesionales logísticos. Manzanillo-Cuyutlán no es solo un puerto; es un sueño en construcción que transformará el rostro de México.

Por lo anterior, es indispensable contar con la colaboración con los recintos fiscalizados estratégicos, dado que ofrecen una ventaja competitiva para las empresas que buscan optimizar sus operaciones logísticas. Estos recintos permiten una gestión más ágil de la carga, reduciendo significativamente los tiempos de despacho aduanero y agilizando el movimiento de mercancías. Además, los RFE garantizan altos estándares de seguridad, minimizando riesgos y costos asociados a irregularidades o retrasos.

“ES INDISPENSABLE CONTAR CON LA COLABORACIÓN CON LOS RECINTOS FISCALIZADOS ESTRATÉGICOS, DADO QUE OFRECEN UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS QUE BUSCAN OPTIMIZAR SUS OPERACIONES LOGÍSTICAS”



La finalidad de ingresar mercancía a los RFE representa ventaja clave dado que permite la posibilidad de almacenar mercancías sin haber pagado los impuestos y sin que se determine que se encuentra en proceso de abandono por un periodo de hasta 24 meses, (salvo calzado y textil que el plazo para estos productos se reduce a 3 meses)

lo que facilita la planeación estratégica de las empresas y les permite responder rápidamente a las demandas del mercado. Esta combinación de eficiencia, seguridad y flexibilidad posiciona a los recintos fiscalizados estratégicos como socios indispensables para el éxito del nuevo puerto y de las operaciones comerciales en México.



PREVENTA

¡APARTA YA TU EJEMPLAR!

1ERA EDICIÓN
**ABRIL
2025**

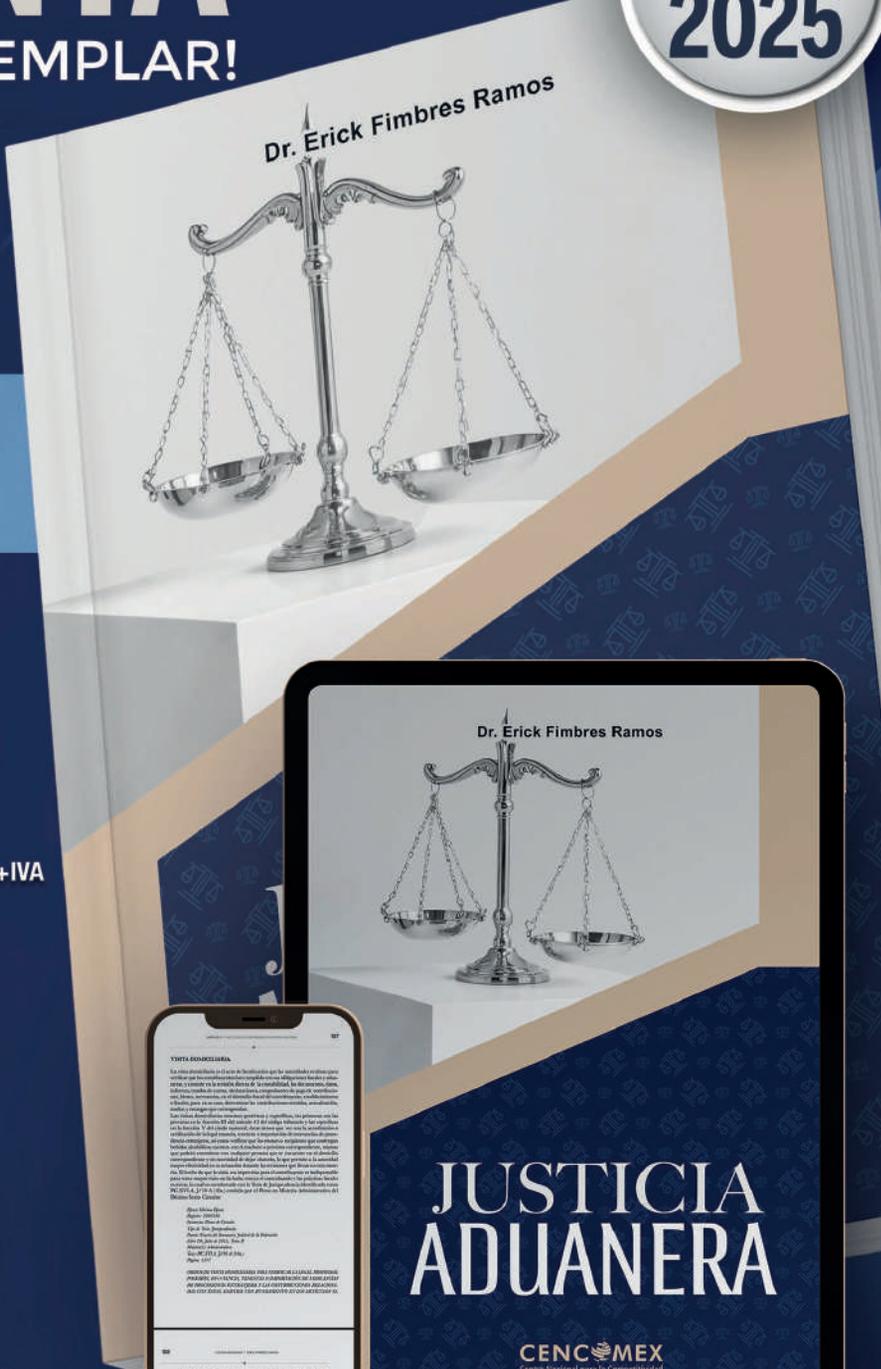
DISPONIBLE
A PARTIR DE **ABRIL 2025**

VERSIÓN IMPRESA

VERSIÓN DIGITAL

COSTO
\$990.00 +IVA
+ GASTOS DE ENVÍO

COSTO
\$600.00 +IVA
Formato PDF



AUTOR:
DR. ERICK
Fimbres
Ramos
DIRECTOR DE LA FIRMA
A&E 9272 FISCAL
ADUANERO

¡ADQUIÉRELO AHORA!

LIC. ANA ROJAS SÁNCHEZ
ana.rojas@estrategiaaduanera.mx

WhatsApp 222 735 0518

EL DESAFÍO DE LOS ARANCELES RECÍPROCOS

*Cómo afectan al comercio exterior
y al equilibrio económico global*

EL COMERCIO GLOBAL TRANSITA POR UNA FASE DE TRANSFORMACIÓN PROFUNDA, EN LA QUE LAS DETERMINACIONES DE ÍNDOLE POLÍTICA PUEDEN DETONAR REPERCUSIONES DE CONSIDERABLE MAGNITUD. A MEDIDA QUE SE INTENSIFICA LA DISERTACIÓN EN TORNO A LA IMPOSICIÓN RECÍPROCA DE ARANCELES, RESULTARÁ IMPERATIVO ESCRUTAR CON METICULOSIDAD LAS EVENTUALES SECUELAS DE TALES DISPOSICIONES Y ANTICIPAR ESCENARIOS QUE PERMITAN LA ADOPCIÓN DE RESOLUCIONES ESTRATÉGICAMENTE FUNDAMENTADAS.



E

El comercio global se encuentra en permanente cambio, influenciado por elementos políticos, económicos y regulatorios. En este escenario, durante la segunda gestión de Donald Trump, la política comercial de Estados Unidos ha vuelto a enfocarse en los aranceles mutuos, una táctica que persigue balancear el comercio estableciendo tarifas similares a las que otros países imponen a las exportaciones de Estados Unidos.

El propósito de este artículo es ofrecer un estudio exhaustivo sobre los aranceles mutuos, su posible efecto en el comercio internacional de Estados Unidos y sus consecuencias para socios comerciales fundamentales, especialmente México y Canadá, dentro del contexto del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Adicionalmente, se analizará la función del Impuesto al Valor Agregado (VAT, por sus siglas en inglés, IVA, en español) en las relaciones comerciales globales y la posición de Trump respecto a este sistema tributario que han adoptado muchos de los principales aliados comerciales de Estados Unidos.

Como la audiencia de *Estrategia Aduanera* está formada por especialistas en comercio internacional, este artículo no busca simplificar los conceptos, sino ofrecer un análisis estratégico de lo que esta política puede implicar para importadores,

exportadores, agentes de aduanas, asesores y responsables de tomar decisiones en los ámbitos público y privado.

El asunto es especialmente significativo en la actualidad, dado que cualquier alteración en la política arancelaria de Estados Unidos podría provocar represalias comerciales, alterar las cadenas de abastecimiento y perjudicar la competitividad de varias industrias. En las siguientes secciones, se examinará el concepto de los aranceles recíprocos, su implementación bajo la administración actual y sus posibles efectos en el comercio mundial.

¿Qué son los aranceles recíprocos?

Los aranceles recíprocos son tarifas aplicadas a las importaciones con la finalidad de equiparar los aranceles que los socios comerciales imponen a los productos que Estados Unidos exporta. En términos básicos, si un país aplica un gravamen del 25% a un producto de Estados Unidos, Estados Unidos respondería con la misma tasa a los productos importados de dicha nación. Este procedimiento tiene como objetivo promover la equidad en los intercambios comerciales, desmotivar prácticas de protección y promover convenios comerciales más equilibrados. No obstante, también puede provocar disputas comerciales



POR: DR. FEDERICO SCHAFFLER GONZÁLEZ

Doctor en Política Pública y Creador Emérito de Tamaulipas. Ha sido llamado "El historiador del Comercio Exterior Mexicano" por sus múltiples libros e investigaciones, especialmente sobre la historia de CAAAREM, así como de las Asociaciones de Agentes Aduanales de Nuevo Laredo (AAANLD), Aduanas Metropolitanas (AAADAM) y Colombia, N.L.

y represalias que pueden impactar en sectores esenciales.

En contraposición a otros mecanismos de protección, como los contingentes arancelarios o los derechos compensatorios, los aranceles mutuos no están concebidos para luchar contra subsidios injustos o dumping, sino para equilibrar las condiciones de mercado. Aunque los aranceles convencionales se establecen de forma unilateral para salvaguardar una industria local, los aranceles antidumping tienen como objetivo rectificar las distorsiones de mercado provocadas por la

“EN EL CONTEXTO DEL T-MEC, MÉXICO Y CANADÁ PODRÍAN SER OBLIGADOS A RENEGOCIAR DETERMINADOS TÉRMINOS PARA PREVENIR ALTERACIONES EN EL COMERCIO. INCLUSO EN ESTADOS UNIDOS, LAS COMPAÑÍAS DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA Y AGRÍCOLA PODRÍAN ENFRENTAR COSTOS MÁS ELEVADOS SI SUS MATERIALES PROVIENEN DEL EXTERIOR, LO CUAL IMPACTARÍA EN SU COMPETITIVIDAD”.



comercialización de productos por debajo de su valor. Por otro lado, los aranceles mutuos se establecen como reacción a obstáculos comerciales ya existentes en el país asociado.

En el pasado, Estados Unidos ha empleado tácticas parecidas, aunque con perspectivas diferentes. En 1930, la Ley Smoot-Hawley estableció un gravamen masivo a las importaciones con el propósito de salvaguardar la economía de Estados Unidos durante la Gran Depresión. Sin embargo, fue perjudicial al desencadenar represalias internacionales y disminuir el comercio mundial. Durante las décadas de los ochentas y noventas, se emplearon los aranceles de la Sección 301 en contra de Japón y China con el objetivo de presionar la disminución de obstáculos comerciales y la liberalización de mercados. Más recientemente, durante el conflicto comercial entre Estados Unidos y China en los años 2018-2019, el gobierno de

Trump estableció tarifas aduaneras mutuas como estrategia de presión, provocando represalias en áreas estratégicas como la tecnología y la agricultura.

La implementación de tarifas aduaneras mutuas ha probado ser un instrumento de doble filo: aunque puede

balancear las relaciones comerciales, también puede provocar incertidumbre e impactar la inversión.

El plan de Donald Trump y su visión sobre los aranceles recíprocos

El gobierno de Donald Trump ha retomado su discurso acerca de los



aranceles mutuos, intentando aplicar una política de comercio más proteccionista que beneficie a las compañías de Estados Unidos. La propuesta de 2025 propone la equidad automática de los aranceles extranjeros, lo que implica que, si un país impone un 10% a productos de Estados Unidos, Estados Unidos impondrá la misma tasa a los productos importados de dicho país. Adicionalmente, esta estrategia incluye la revisión de los acuerdos comerciales actuales para renegociar condiciones más ventajosas para Estados Unidos. A pesar de que inicialmente se concentró en industrias como el acero y el aluminio, los recientes proyectos de Trump indican que las tarifas aduaneras mutuas podrían abarcar tecnología, vehículos, productos agrícolas y artículos manufacturados.

El razonamiento principal de la administración Trump sostiene que Estados Unidos se encuentra con una competencia injusta a causa de los aranceles más reducidos que impone en relación con otras naciones. Desde su punto de vista, esta estrategia tiene como objetivo resguardar la industria de Estados Unidos de la competencia foránea subsidiada, imponer acuerdos comerciales más balanceados con aliados estratégicos y disminuir el déficit comercial, en particular con China y la Unión Europea. No obstante, esta perspectiva ha sido objeto de crítica por economistas y dirigentes corporativos que alertan acerca de los peligros de represalias comerciales y el efecto que podría generar en la inflación en Estados Unidos.

Si se establecen, estos aranceles mutuos podrían tener un efecto considerable en la relación con diversos socios comerciales. Como mayor

“UNA NUEVA DISPUTA ARANCELARIA PODRÍA FORZAR A CANADÁ A FORTALECER SU INTERCAMBIO COMERCIAL CON EUROPA Y ASIA CON EL FIN DE REDUCIR RIESGOS”.



exportador a Estados Unidos, China se encontraría con tarifas adicionales en diversos sectores. La Unión Europea, liderada por naciones como Alemania y Francia, podría sufrir un impacto en sus exportaciones de automóviles. En el contexto del T-MEC, México y Canadá podrían ser obligados a renegociar determinados términos para prevenir alteraciones en el comercio. Incluso en Estados Unidos, las compañías de la industria manufacturera y agrícola

podrían enfrentar costos más elevados si sus materiales provienen del exterior, lo cual impactaría en su competitividad.

El equipo de Trump ha defendido los aranceles mutuos como una acción imprescindible para equilibrar el escenario comercial. En una reciente declaración de la Casa Blanca, se sostuvo que *“por mucho tiempo, Estados Unidos ha sido tratado de manera injusta en el comercio mundial”*. *“Con estos impuestos,*



aseguramos que nuestras industrias y empleados obtengan un trato equitativo". No obstante, las respuestas en la comunidad de negocios han sido variadas. Aunque algunos consideran la medida como un medio legítimo para salvaguardar la industria local, otros alertan acerca del peligro de un nuevo conflicto comercial que podría impactar las cadenas de abastecimiento a nivel mundial e intensificar la inestabilidad en los mercados.

El debate sobre los aranceles mutuos continúa siendo abierto y resulta complicado anticipar cuál será el verdadero efecto de estas políticas en el comercio global. Es innegable que cualquier modificación en la estrategia arancelaria de Estados Unidos impactará en la

dinámica mundial y las y los actores del comercio internacional deberán estar listos para ajustarse a nuevos contextos y nuevos retos.

Respuesta global y posibles reacciones de otros países

La aplicación de tarifas aduaneras mutuas por Estados Unidos tendría un efecto inmediato en sus principales aliados comerciales, quienes probablemente responderían con acciones parecidas. Históricamente, medidas de protección de esta naturaleza han provocado represalias y prolongados conflictos comerciales. En la actualidad, el escenario no es diferente. Naciones como China, México, Canadá y Japón, junto con la Unión Europea, ya han expresado su inquietud frente a la posible

incidencia de estos aranceles en la estabilidad del comercio global.

China, el principal aliado comercial de Estados Unidos y el principal blanco de las tarifas impuestas por la administración Trump, podría reaccionar con tarifas sobre productos estratégicos como tecnología, productos agrícolas y energéticos. Durante la guerra comercial de 2018 a 2019, el gobierno de China implementó acciones parecidas, afectando directamente a los productores de soya, carne porcina y otras exportaciones principales de Estados Unidos. Un panorama parecido en 2025 podría provocar un incremento en los gastos para las compañías de Estados Unidos y perjudicar la competitividad del sector agrario.

Históricamente, la Unión Europea ha adoptado una actitud de retaliación ante las políticas arancelarias agresivas de Estados Unidos. Si Trump establece tarifas aduaneras mutuas sobre productos de Europa, es posible que Bruselas responda con impuestos adicionales a productos como vehículos de Estados Unidos, productos tecnológicos y de agricultura.

Históricamente, la UE ha reaccionado a decisiones parecidas con tarifas que impactan en marcas emblemáticas de Estados Unidos, como Harley-Davidson y productos representativos del sector agroalimentario. Además, se puede que la Unión Europea acuda a la Organización Mundial del Comercio (OMC) para cuestionar la medida, lo que provocaría un conflicto legal extendido. Si esto ocurriera, la respuesta de los Estados Unidos estaría fuertemente influenciada por la elección del Presidente Trump de respetar o pasar por alto estas medidas.

“SECTORES COMO EL DE ALIMENTOS, TEXTILES Y TECNOLÓGICO PODRÍAN SUFRIR UN INCREMENTO EN SUS PRECIOS A CAUSA DE LA DEPENDENCIA DE MATERIALES FORÁNEOS. PARA LOS PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO, ESTO PODRÍA PROVOCAR PRESIONES INFLACIONARIAS QUE IMPACTARÍAN EN LA CAPACIDAD DE COMPRA DE LOS CIUDADANOS DE ESTADOS UNIDOS”.



Como integrantes del T-MEC, México y Canadá se encontrarían con un dilema específico. Aunque el acuerdo comercial establece mecanismos para solucionar conflictos y salvaguardar el comercio intrarregional, la aplicación de tarifas aduaneras mutuas por Estados Unidos podría obligar a una renegociación anticipada o provocar la implementación de medidas contramedidas. En gran medida, ambos países dependen del acceso al mercado de Estados Unidos, pero también son proveedores esenciales de productos estratégicos, como productos de la industria automotriz y productos agrícolas. La implementación de tarifas impactaría además de los exportadores de México y Canadá, también a productores de Estados Unidos que requieren materiales de estos países para sus cadenas productivas.

Japón, otro importante aliado comercial, ya ha comenzado conversaciones para prevenir ser impactado por estas acciones. Como reacción a las propuestas de protección de Trump, el gobierno de Japón ha procurado exenciones y convenios bilaterales que ayuden a reducir el efecto en sus exportaciones, especialmente en el sector de la automoción y la tecnología. No obstante, si Estados Unidos continúa con la aplicación de tarifas aduaneras mutuas, Japón podría verse forzado a aplicar tarifas parecidas a los productos de Estados Unidos, golpeando las exportaciones de productos industriales y agrícolas.

La repercusión en la OMC y en otros tratados de comercio multilateral sería considerable. Aunque el sistema de comercio multilateral intenta prevenir este tipo de represalias, la



actitud de Estados Unidos en años recientes ha sido cada vez más unilateral, disminuyendo la posibilidad de intervención de entidades internacionales. Esto suscitaría en un incremento de la fragmentación del comercio mundial y en la expansión de convenios bilaterales y regionales en detrimento de un sistema fundamentado en normas internacionales.

El T-MEC y la relación comercial México-Estados Unidos-Canadá

El Acuerdo entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), que se implementó en 2020, constituye el núcleo principal de la relación comercial entre estas tres naciones. Pese a que el pacto define reglas precisas para la supresión de obstáculos comerciales y la solución de conflictos, la aplicación de tarifas aduaneras mutuas

por Estados Unidos estaría modificando de manera significativa su operatividad. Específicamente, esta acción podría impulsar una renegociación del T-MEC antes del año 2026, fecha en la que se espera su primera revisión oficial.

Es bien sabido que México es un socio estratégico insustituible para Estados Unidos, posicionándose entre sus principales exportadores gracias a sectores neurálgicos como el automotriz, el agroindustrial y la manufactura, cuya interdependencia con la economía estadounidense es profunda y estructural. La eventual imposición de tarifas aduaneras recíprocas podría suscitar inquietud entre los inversionistas foráneos, particularmente en aquellas corporaciones multinacionales que han

cimentado su presencia en territorio nacional para aprovechar su acceso preferencial al mercado estadounidense. Frente a este desafío, el gobierno mexicano podría desplegar una estrategia de diversificación comercial más robusta, consolidando sus alianzas con la Unión Europea y Asia, con el propósito de mitigar su dependencia del comercio norteamericano y fortalecer su posicionamiento.

Por otro lado, Canadá también se vería perjudicado si Estados Unidos opta por imponer tarifas aduaneras mutuas en áreas como la energía, la industria de la madera y la agricultura. En las conversaciones sobre el T-MEC, Canadá ya se topó con dificultades considerables a causa de las políticas de protección de la adminis-

tración Trump, especialmente en lo que respecta a la industria del acero y el aluminio. Una nueva disputa arancelaria podría forzar a Canadá a fortalecer su intercambio comercial con Europa y Asia con el fin de reducir riesgos.

Aunque el T-MEC establece procedimientos para prevenir estas acciones, la administración Trump ha evidenciado en el pasado su disposición a desestimar acuerdos comerciales anteriores en pro de tácticas más agresivas. Por esta situación, es posible que México y Canadá establezcan sus propios aranceles mutuos sobre productos de Estados Unidos.

Aparte del efecto inmediato en las tarifas de importación y exportación, la aplicación de aranceles

mutuos podría crear dudas en los diálogos para la revisión del T-MEC en 2026. Si la relación de comercio se deteriora, los tres países podrían ser obligados a renegociar términos antes de lo esperado, lo que podría resultar en una reestructuración del comercio en América Latina.

El VAT/IVA y su impacto en el comercio exterior de Estados Unidos

El Impuesto al Valor Agregado (VAT/IVA) es un componente crucial en los sistemas tributarios de varios de los socios comerciales más importantes de Estados Unidos, entre ellos la Unión Europea, China y América Latina. En contraste con el sistema fiscal de Estados Unidos, que se fundamenta en impuestos sobre la renta y el consumo estatal, el VAT es un impuesto indirecto que se impone a través de la cadena de producción y distribución. Esto facilita a los gobiernos la recolección de ingresos de forma más eficaz y previene la distorsión en el comercio.

La administración Trump ha hecho numerosas críticas al empleo del VAT en otras naciones, sosteniendo que supone una desventaja para los productos de Estados Unidos en el mercado internacional. De acuerdo con esta perspectiva, el VAT posibilita que los exportadores extranjeros ofrezcan precios más competitivos frente a los productos de Estados Unidos, que están sujetos a impuestos internos sin una compensación equivalente en el comercio internacional. Se ha destacado esta diferencia como un elemento que aporta al déficit comercial de Estados Unidos, especialmente con naciones que imponen tasas de VAT elevadas.



En términos prácticos, la administración Trump podría considerar la instauración de aranceles mutuos como un medio para balancear el efecto del VAT en el comercio mundial. No obstante, la realidad es más intrincada. Aunque el VAT influye en la estructura de precios en el comercio global, también posibilita a las naciones que lo implementan proporcionar estímulos tributarios a las exportaciones. En numerosas situaciones, los productos exportados están exentos del Impuesto sobre la Venta en el país de procedencia, lo que disminuye sus gastos y potencia su competitividad en los mercados globales.

La idea de que el VAT representa un mecanismo de competencia injusta no es algo común entre la mayoría de los economistas y especialistas en comercio internacional. En realidad, entidades como la OMC han indicado que el VAT es una práctica tributaria, legítima y frecuentemente empleada. Si Estados Unidos intenta neutralizar su impacto con tarifas aduaneras mutuas, podría incrementarse el conflicto comercial y surgir nuevas barreras al comercio mundial.

Posibles consecuencias para importadores y exportadores

Para las compañías que se apoyan en materiales y productos importados, el efecto directo sería un incremento en los gastos de compra. En áreas profundamente vinculadas a las cadenas de abastecimiento mundiales, como la producción de automóviles y la industria tecnológica, estos gastos extra podrían provocar un incremento en el costo de los productos finales, impactando la competitividad de las compañías de Estados Unidos en el mundo.

Esta política también impactaría a los consumidores, dado que el incremento en el costo de los productos importados podría reflejarse en los precios finales. Sectores como el de alimentos, textiles y tecnológico podrían sufrir un incremento en sus precios a causa de la dependencia de materiales foráneos. Para los productos de consumo masivo, esto podría provocar presiones inflacionarias que impactarían en la capacidad de compra de los ciudadanos de Estados Unidos.

Para los exportadores, el panorama podría tornarse todavía más complicado. Si las naciones afectadas por las tarifas aduaneras mutuas optan por aplicar represalias con tarifas parecidas a las de Estados Unidos, sectores como el agrícola y el industrial podrían perder acceso privilegiado a mercados esenciales. Históricamente, acciones de esta naturaleza han

provocado un descenso en las exportaciones de productos como la carne porcina, la soya y los productos lácteos, ocasionando pérdidas de millones para los productores de Estados Unidos.

Las compañías deberían buscar tácticas de mitigación para disminuir el efecto de estas modificaciones. Algunas podrían decidir alterar sus cadenas de abastecimiento, redirigir la producción hacia naciones no impactadas por los aranceles. Otras podrían tratar de reajustar acuerdos para cubrir parcialmente los gastos extra. No obstante, estas soluciones a corto plazo no siempre resultan factibles, lo que podría provocar incertidumbre y una reducción en la inversión del sector exportador.

Las empresas multinacionales también deberían valorar la factibilidad de cambiar sus tácticas comerciales para eludir los obstáculos arancelarios. En ciertas situaciones,



“ES IMPORTANTE DESTACAR QUE ES POSIBLE QUE UNA PORCIÓN DE ESA POSIBLE INVERSIÓN FORÁNEA EN MÉXICO FINALMENTE DECIDA QUE TAL VEZ NO SERÍA UNA BUENA IDEA, CONSIDERANDO LAS CRÍTICAS NEGATIVAS EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL GLOBAL, RESPECTO A LA SEGURIDAD QUE PODRÍA PROPORCIONAR UN SISTEMA JUDICIAL MEXICANO DONDE LOS JUECES SEAN NOMBRADOS DE FORMA ALEATORIA”.



esto podría implicar un aumento en el traslado de fábricas fuera de Estados Unidos para preservar su acceso a los mercados globales sin ser impactadas por las nuevas tarifas aduaneras. Esto, por consiguiente, podría afectar el empleo en Estados Unidos, particularmente en áreas que se apoyan en el comercio exterior.

actualmente promueve la reubicación industrial en América del Norte.

Una de las principales causas del auge del *nearshoring* ha sido el propósito de disminuir la dependencia de productos e insumos fabricados en China, particularmente después de la guerra comercial de 2018-2019. Si Estados Unidos establece

tarifas aduaneras mutuas sobre productos chinos, es probable que más compañías opten por establecer operaciones en México o Canadá para eludir gastos extra y continuar aprovechando el acceso privilegiado al mercado de Estados Unidos bajo el T-MEC. Esta circunstancia podría potenciar la producción a nivel

Impacto de los aranceles recíprocos en el *nearshoring*

El fenómeno del *nearshoring*, que ha cobrado fuerza en años recientes debido a las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China, podría ser directamente impactado por la aplicación de tarifas aduaneras mutuas. Compañías que han decidido trasladar su producción a México o a otras naciones próximas a Estados Unidos han intentado eludir los gastos y peligros vinculados a la fabricación en Asia. No obstante, si la política de tarifas aduaneras mutuas se propaga e impacta a más naciones, podría alterar el balance entre costos y beneficios que



regional, favoreciendo a industrias como la automotriz, la aeroespacial y la de aparatos médicos.

No obstante, no todo el efecto sería beneficioso. Numerosas compañías que han reubicado sus actividades en México todavía dependen de materiales y elementos importados de China, Europa y otras naciones. Si los aranceles mutuos incrementan los gastos de estos materiales, podría disminuir la competitividad de las compañías en México y otros mercados próximos. Esto forzaría a los productores a buscar proveedores alternativos en la zona, lo que podría ocasionar gastos extra

y periodos de adaptación en las cadenas de abastecimiento.

A pesar de estos peligros, el *nearshoring* podría resultar ventajoso si persiste la incertidumbre en el comercio con China y Europa. Compañías multinacionales que analizan la ubicación de sus centros de producción podrían considerar a México como una alternativa más estable y con menos riesgos de represalias por aranceles. El incremento en la integración industrial de América del Norte, motivado por la necesidad de productos de alta tecnología y manufactura sofisticada, podría establecer a la región como

un núcleo de producción mundial, disminuyendo la dependencia de las importaciones de Asia y potenciando la capacidad de resistencia de las cadenas de suministro.

Es importante destacar que es posible que una porción de esa posible inversión foránea en México finalmente decida que tal vez no sería una buena idea, considerando las críticas negativas en el ámbito empresarial global, respecto a la seguridad que podría proporcionar un sistema judicial mexicano donde los jueces sean nombrados de forma aleatoria.

En estas circunstancias, los sectores de aduanas y logística necesitarán estar listos para gestionar un incremento en el comercio intrarregional, con nuevas actividades de importación y exportación dentro del T-MEC. Las compañías que quieran capitalizar las oportunidades del *nearshoring* tendrán que ajustarse a un ambiente que cambia continuamente, supervisando de cerca las elecciones de política comercial de Estados Unidos y sus impactos en los mercados globales. La estrategia para reducir los riesgos será la diversificación de proveedores, la mejora de los procedimientos aduaneros y la puesta en marcha de tácticas comerciales que potencien las ventajas de la producción regional.

Perspectivas futuras y consideraciones para el sector aduanero

A corto plazo, si se aplican de forma generalizada los aranceles mutuos, es probable que las tensiones comerciales entre Estados Unidos y sus aliados comerciales se intensifiquen. Esto podría desencadenar una serie de conflictos frente a la Organización Mundial del Comercio



(OMC), además de conversaciones bilaterales para prevenir disputas de mayor envergadura. En este contexto, los importadores y exportadores deberían implementar tácticas de contingencia, tales como la diversificación de proveedores y la exploración de convenios con preferencia en otros mercados.

A medio plazo, las políticas de tarifas podrían provocar una reestructuración de las cadenas de abastecimiento a nivel mundial. Compañías multinacionales que históricamente han dependido de la importación de materiales podrían verse forzadas a explorar opciones dentro del mercado de Estados Unidos, lo que, aunque impulsaría la producción local, también podría provocar un aumento en los gastos de producción. De forma parecida, si los exportadores de Estados Unidos pierden el acceso privilegiado a mercados importantes, podrían reorientar su producción hacia áreas con menos obstáculos comerciales, como América Latina o el Sudeste Asiático.

También, la repercusión de estas acciones se basará en la habilidad de negociación de Estados Unidos con sus socios comerciales más importantes. Aunque la administración Trump sostiene que los aranceles mutuos son una táctica para conseguir condiciones comerciales más favorables, la verdad es que estas medidas pueden producir un resultado contrario al esperado. En vez de robustecer la economía de Estados Unidos, podrían disminuir su influencia en el comercio mundial y promover la expansión de bloques comerciales alternativos.

Para el sector de servicios en apoyo al comercio internacional,



estas modificaciones supondrían retos extra en la administración de las operaciones de importación y exportación. La potencial aplicación de aranceles diferenciados dependiendo del país de procedencia conllevaría un incremento en la complejidad de los procedimientos aduaneros, lo que demandaría una mayor formación y adaptación por parte de las y los agentes aduanales y de quienes proveen de asesoría en comercio internacional. Además, la incertidumbre respecto a las normativas comerciales podría provocar retrasos en la entrega de bienes y elevar los gastos administrativos para las compañías que participan en el comercio global.

Sería imperativo que los participantes del sector aduanero estén al tanto de los avances en la política

comercial de Estados Unidos y sus potenciales impactos a escala mundial. La habilidad para ajustarse y tomar decisiones estratégicas será fundamental para reducir los riesgos y capitalizar las oportunidades en un ambiente de negocios cada vez más inestable.

El comercio global está en una etapa de transición, en la que las decisiones políticas pueden generar impactos de gran envergadura. Conforme se desarrolla el debate acerca de los aranceles mutuos, será esencial examinar los posibles efectos de estas acciones y prever situaciones para tomar decisiones fundamentadas. En un contexto de creciente dudas, el saber y la preparación serán los instrumentos más útiles para los participantes del comercio internacional.



MÉXICO FRENTE A LA TORMENTA ARANCELARIA

EN MEDIO DE UN ESCENARIO CONVULSO, DONDE LAS TENSIONES COMERCIALES Y LOS DESAFÍOS GEOPOLÍTICOS ADQUIEREN Matices COMPLEJOS, MÉXICO SE HALLA EN EL EPICENTRO DE UNA ESTRATEGIA ARANCELARIA QUE HA RECONFIGURADO AL COMERCIO EXTERIOR. LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR LA ADMINISTRACIÓN ESTADOUNIDENSE HAN DESENCADENADO UNA SERIE DE INTERROGANTES QUE TRASCENDEN EL MERO CÁLCULO ECONÓMICO, PONIENDO EN JAQUE TANTO LA DIPLOMACIA COMO LA INTEGRIDAD DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES ENTRE AMBAS NACIONES.

Tras la determinación del Presidente de la Unión Americana Donald Trump y su política proteccionista encontramos encabezados el día de hoy (martes 4 de marzo de 2025) en los diferentes diarios tales como: **“Trancazo a la Bolsa Mexicana de Valores por aranceles de Trump: IPC cae más de 1%”** de EL FINANCIERO, que precisa que los mercados a nivel mundial reaccionan con caídas por la posibilidad de una guerra comercial, tras la entrada en vigor de aranceles de Trump en México, Canadá y China; que en el caso de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) vive un martes negro y sufre importantes pérdidas y los mercados a nivel global están en números rojos, a las 10:00 la BMV ya registraba pérdida por 1.46 por ciento, ubicándose en 51 mil 333.

La incertidumbre derivada de los aranceles impuestos del 25% a México y Canadá, y del 10% a China se fundamenta, según Trump, en la supuesta ineptitud y falta de voluntad de dichos países para combatir el narcotráfico; en otra nota el propio diario precisó que el Consejo Nacional de la Industria Manufacturera de Exportación (INDEX), alertó sobre los efectos de dicha medida,

rechazándola y expresando su apoyo al Gobierno de la República, encabezado por la Presidente Claudia Sheinbaum, así como al sector industrial y empresarial del país, destacando que desequilibra las cadenas de suministro y genera incertidumbre en un momento clave para la relocalización empresarial en la región, poniendo en riesgo la relación trilateral, afectando directamente industrias como la restaurantera, de autopartes, de manufactura.

Por su parte, el sector patronal nacional sugiere hacer valer los mecanismos establecidos en el T-MEC, para impugnar la imposición de aranceles por parte de los Estados Unidos y cualquiera respuesta de nuestro gobierno, deberá ser analizada cuidadosamente a fin de evitar daños colaterales a la industria del país e incluso posibles sanciones por violar el Tratado, lo anterior según lo manifestado por José Sierra Álvarez, presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) a EF.

La medida adoptada por Trump ha sido calificada por los expertos como irracional y un golpe duro a la estabilidad de la región de Norte América (México, Estados Unidos y Canadá)



POR: DR. ERICK FIMBRES RAMOS

Director de la Firma A&E 9272 Fiscal Aduanero, Destacado Doctor en Derecho, su amplia trayectoria y experiencia lo han llevado a ser desde 2018 Consejero Jurídico de la revista Estrategia Aduanera y Director Jurídico de la Agencia Aduanera Aispuro Lavenant SC; fue Subadministrador adscrito a la Administración Regional de Evaluación del Pacífico Norte con sede en Tijuana, Baja California del SAT. Es uno de los expertos en Delitos Aduaneros más respetados de nuestro país. Considerado uno de los Principales Asesores de Comercio Exterior de México por esta revista y de los Fiscalistas más importantes del país por la revista Defensa Fiscal. Autor de las obras Lineamientos de Derecho Penal Aduanero y Justicia Aduanera de CENCOMEX.

misma que generará sobrecostos en la producción que difícilmente la industria en México y Estados Unidos puedan absorber.

Los aranceles impactarán además a 90 por ciento de las exportaciones mexicanas en materia de Tecnologías de la Información (TI).

Los diversos sectores están buscando sumar esfuerzos para

establecer nuevas estrategias comerciales que aligeren la carga impositiva decretada; llevar a cabo un análisis minucioso de los capítulos del Tratado entre México Estados Unidos y Canadá entre otras medidas.

Por su parte, El Economista señala que, de acuerdo con lo informado por Gabriel Padilla, director general de la Industria Nacional de Autopartes, el costo de los vehículos incrementará entre 3,000 y 5,000 dólares por unidad, dependiendo del segmento. Además, en el sector de las autopartes, se prevé un sobre costo en la producción de 30,000 millones de dólares anuales, impacto que se reflejará directamente en el precio de los autos para el consumidor, además de propiciar la pérdida de empleos, la destrucción de las cadenas de suministro y el aumento de costos.

El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) incorpora un conjunto integral de normas procedimentales, que incluyen mecanismos de impugnación accesibles a cualquier parte afectada. En el ámbito del derecho internacional, el término "controversia" se emplea para describir cualquier disputa, conflicto o divergencia de interpretación respecto a hechos o cuestiones jurídicas, concepto reconocido en la Carta de las Naciones Unidas. Dicho marco jurídico impone a los Estados la obligación de resolver sus diferencias por vías pacíficas, sin recurrir a la fuerza, y deja a las partes la facultad de escoger el medio de solución que consideren adecuado.

El derecho internacional ha establecido que las controversias internacionales pueden solucionarse



de dos formas: 1) política y diplomáticamente y 2) jurídicamente, en el primer caso prevalece la negociación directa, la mediación, investigación y conciliación y en la segunda se aborda un Panel Arbitral para que lo resuelva a través de una sentencia o laudo.

La Corte Internacional de Justicia es la sucesora de la Corte Permanente de Justicia Internacional instituida en el Tratado de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial y que creó la Sociedad o Liga de las Naciones y se mantuvo en funciones hasta la Segunda Guerra Mundial. En 1945 cuando se negociaba la Carta de San Francisco que crea la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se discutió si era conveniente mantener la Corte Permanente de Justicia Internacional haciéndole modificaciones a su estatuto o establecer una nueva Corte; se decidió por lo segundo, y es así como se crea la Corte Interna-

cional de Justicia; está compuesta por 15 jueces o magistrados de la más alta investidura, la Corte tiene su sede en la Haya.

Los Estados parte reconocen como obligatoria la jurisdicción de la Corte en todas las controversias del orden jurídico que versen sobre: a) La interpretación de un tratado; b) Cualquier cuestión de derecho internacional; c) La existencia de todo hecho que, si fuere establecido, constituiría violación de una obligación internacional; d) La naturaleza o extensión de la reparación que ha de hacerse por el quebrantamiento de una obligación internacional.

Lo cual ponemos a consideración como una posible solución, aunque no inmediata, por lo que lo ideal sería que nuestros gobiernos fueran consientes de las repercusiones económicas y comerciales que generarán a nivel regional e incluso global y respetaran los acuerdos previos de libre comercio.



La **Biblioteca Indispensable**
de todo **Importador**

ESTRATEGIAS PARA **IMPORTADORES**

VOLUMENES I, II, III Y IV



Adquiere la
colección completa por

~~\$2,400.00~~

\$1,990.00

Libros en
formato PDF

- ✓ Análisis
- ✓ Opiniones
- ✓ Perspectivas
- ✓ Estrategias

De los expertos **más connotados** de México

¡Ahora en 4 tomos!

 BIBLIOTECA
CENCOMEX
digital

Adquiere los ahora en:
www.cencomex.com/editorial-cencomex
o vía whatsapp al 222 735 0518 | 222 926 8469
tel. 222 129 7080





18 Aniversario

Marcamos la diferencia aumentando el nivel de cumplimiento de las empresas:

Una asesoría correcta es clave para lograrlo.

¡LA HORA DE ASSET-Q HA LLEGADO!

Asset-Q es una solución tecnológica desarrollada gracias a nuestra experiencia en el sector, la cual nos permitió identificar los problemas comunes en el control y gestión de inventario del activo fijo.

Maximiza la excelencia operativa de tu empresa: Asset-Q, tu aliado estratégico para un control de activos fijos impecable.



AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS
DE COMERCIO EXTERIOR, S.C.

Trabajamos con diferentes tipos de industrias que requieren el servicio especializado de consultoría en comercio exterior. Algunos ejemplos de estas son: **Textil, Médica, Calzado, Alimentos, Automotriz, Electrónica, Aeroespacial, Servicios logísticos, Software especializado, Tecnología de la Información (TI).**

¡CONTÁCTANOS!

  @apcemx
www.apce.com.mx

+52 (664) 623 2591
soporte@apce.com.mx

